INPUT

MARKTSTUDIE

Evaluation führender SAP Services Provider Deutschland 1996

Volume I

1 9 9 6

Evaluation führender SAP Services Provider Deutschland 1996

Volume I

INPUT®

Frankfurt • London • New York • Paris • San Francisco • Tokyo • Washington D.C.

INPUT®

Clients make informed decisions more quickly and economically by using INPUT's services. Since 1974, information technology (IT) users and vendors throughout the world have relied an INPUT for data, research, objective analysis and insightful opinions to prepare their plans, market assessments and business directions, particularly in computer and services.

Contact us today to learn how your company can use INPUT's knowledge and experience to grow and profit in the revolutionary IT world of the 1990s.

Subcription Services

- Information Services Markets
  - Worldwide and country data
  - Vertical industry analysis
- Systems Integration/Professional Services Markets
- Client/Server Software
- Outsourcing Markets
- Information Services Vendor Profiles and Analysis
- Electronic Commerce/Internet
- U.S. Ferderal Government IT
- IT Customer Services Directions (Europe)

Service Features

- Research-based reports on trends, etc. (More than 100 in-depth reports per year)
- Frequent bulletins on events, issues, etc.
- 5-year Market forcasts
- Competitive analysis
- Access to experienced consultants
- Immediate answers to questions
- On-site presentations

Databases

- Software and Services Market Forecasts
- Software and Services Vendors
- U.S. Federal Government
  - Procurement Plans (PAR, APR)
  - Forecasts
  - Awards (FAIT)

Custom Projects

For Vendors —analyze:

- Market strategies and tactics
- Product/service opportunities
- Customer satisfaction levels
- Competitive positioning
- Acquisition targets

For Buyers —evaluate:

- Specific vendor capabilities
- Outsourcing options
- Systems plans
- Peer position

Other Services

Acquisition/partnership searches

INPUT Worldwide

Frankfurt
Perchstätten 16
D-35428
Langgöns
Germany
Tel. + 49 (0) 6403-911-420
Fax + 49 (0) 6403-911-413

London
Cornwall House
55-77 High Street
Slough, Verkshire
SL1 1DZ, England
Tel. + 44 (0) 1753-530 444
Fax + 44 (0) 1753-577 311

New York
400 Frank W. Burr Blvd.
Teaneck, NJ 07666
U.S.A.
Tel. 1 (201) 801-00 50
Fax 1 (201) 801-04 41

Paris
24, avenue du Recteur Poincaré
75016 Paris
France
Tel. + 33 (1) 46 47-65 65
Fax + 33 (1) 46 47-69 50

San Francisco
1881 Landings Drive
Mountain View
CA 94043-0848
U.S.A.
Tel. 1 (415) 961-33 00
Fax 1 (415) 961-39 66

Tokyo
6F#B, Mitoshiro Building
1-12-12, Uchikanda
Chiyoda-ku
Tokyo 101, Japan
Tel. + 81 3 3219-5441
Fax + 81 3 3219-5443

Washington, D.C.
1921 Gallows Road
Suite 250
Vienna, VA 22182-3900
U.S.A.
Tel. 1 (703) 847-68 70
Fax 1 (703) 847-68 72

Abstrakt

Beratungs- und Implementierungsdienstleistungen spielen für den erfolgreichen Einsatz von ERP (Enterprise Resource Planning) Software eine zentrale Rolle. SAP hat in diesem Umfeld weltweite Standards gesetzt und deckt die Dienstleistung rund um die Produkte R/2 und R/3 über eine internationale Partnerstruktur ab.

Ziel der Studie *Evaluation Führender SAP Services Provider Deutschland, 1996* ist es, einerseits das Dienstleistungsangebot führender SAP Services Provider zu untersuchen, anderseits die Anforderungen und Zufriedenheit der SAP Kunden gegenüber Dienstleistungen im SAP Umfeld zu analysieren.

Folgende Fragestellungen liegen der Studie zugrunde:

- Welche Kundenzufriedenheit erreichen die SAP Services Provider?
- Welche Anforderungen und Pläne existieren auf Seiten der SAP Kunden?
- Welche Charakteristik weist der Markt für SAP Services auf?
- Welche Implikationen ergeben sich für das Marketing von SAP Services?
- Wer bietet welche Leistungen, mit wievielen Beratern, mit welcher Erfahrung und Zielsetzung im SAP Services Umfeld?

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Research by
INPUT GmbH
Perchstätten 16
D-35428 Langgöns
Germany

Published by
INPUT
1881 Landings Drive
Mountain View, CA 94043-0848
United States of America

Evaluation führender SAP Services Provider Deutschland 1996

Copyright © 1996 by INPUT. All rights reserved. Printed in Germany. No part of the publication may be reproduced or distributed in any form, or by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

The information provided in this report shall be used only by the employees of and within the current corporate structure of INPUT's clients, and will not be disclosed to any other organisation or person including parent, subsidiary, or affiliated organisation without prior written consent of INPUT.

INPUT exercises its best efforts in preparation of the information provided in this report and believes the information contained herein to be accurate. However, INPUT shall have no liability for any loss or expense that may result from incompleteness or inaccuracy of the information provided.

XDESA • 722 • 1996

Inhaltsverzeichnis

Volume I

I	Einleitung		I-1
	A.	Zielsetzung und Abgrenzung	I-1
	B.	Untersuchungsdesign	I-2
		1. Branchenstruktur	I-2
		2. Größe und Umsätze	I-3
	C.	Aufbau der Studie	I-5
	D.	Weitere INPUT-Studien	I-6
II	Schlüsselergebnisse		I-7
	A.	High Value SAP Services	I-7
	B.	Kundenanforderungen erkennen und verstehen	I-9
	C.	Kompetenz und Kommunikation aufbauen	I-12
III	Kundenzufriedenheit mit SAP Services		I-15
	A.	Wichtigkeit von SAP Leistungsanforderungen	I-15
		1. SAP Projekte	I-15
		2. SAP Outsourcing	I-17
	B.	Zufriedenheit mit externen SAP Services Providern	I-20
		1. Zufriedenheitsniveaus	I-20
		2. Zufriedenheitsindices	I-20
	A. Bereiche mit hoher und geringer Kundenzufriedenheit		I-25
IV	Kundenanforderungen und -pläne		I-27
	A.	Erwartungen an SAP Services Provider	I-27
	B.	Selektionskriterien für SAP Services Provider	I-28
		1. Gesamtüberblick	I-28
		2. Komplettservice	I-29
		3. Lokale Verfügbarkeit	I-30

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

		4. Branchen Know-how	I-30
		5. Internationale Präsenz	I-33
		6. Know-how Konkurrenzprodukte	I-34
	C.	Anbieterauswahl im Lebenszyklus SAP Services	I-35
		1. Entscheidungsphase	I-36
		2. Planungsphase	I-37
		3. Implementierungsphase	I-37
		4. Betriebs- und Supportphase	I-38
		5. SAP Services-Lebenszyklus	I-39
	D.	Kundenpläne	I-41
		1. Migration R2 - R3	I-42
		2. Outsourcing	I-47
V	Marktcharakteristik SAP Services		I-53
	A.	Die SAP Partner	I-53
	B.	Status und Prognose für SAP Services	I-59
	C.	SAP Services Personalressourcen	I-61
VI	Marketing von SAP Services		I-65
	A.	Sichtbarkeit einzelner Anbietergruppen	I-65
	B.	Kundeneinschätzung der SAP Services Provider	I-68
	C.	Marktposition & Differenzierung	I-73

© 1996 by INPUT Reproduction Prohibited

Volume II

I Alldata GmbH II-1

A. Firmeninformation II-1
B. Das SAP Profil II-2
1. SAP Leistungsportfolio II-2
a) Dienstleistungsangebot II-2
b) Mitarbeiter II-4
c) Geschäftsvolumen II-4
d) Partnerschaften II-4
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-4
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-4
b) Referenzen/Kunden II-5
c) Branchen Know-how II-7
3. Strategische Positionierung II-8
a) spezielle Stärken II-8
b) Wettbewerber II-8
c) Ziele II-8

II Amdahl Deutschland GmbH II-9

A. Firmeninformation II-9
B. Das SAP Profil II-11
1. SAP Leistungsportfolio II-11
a) Dienstleistungsangebot II-11
b) Mitarbeiter II-12
c) Partnerschaften II-12
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-13
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-13
b) Branchen Know-how II-13
3. Strategische Positionierung II-14
a) spezielle Stärken II-14
b) Wettbewerber II-14
c) Ziele II-14

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

III	Autinform GmbH	II-15
	A. Firmeninformation	II-15
	B. Das SAP Profil	II-16
	1. SAP Leistungsportfolio	II-16
	a) Dienstleistungsangebot	II-16
	b) Mitarbeiter	II-19
	c) Geschäftsvolumen	II-20
	d) Partnerschaften	II-20
	2. Branchenkompetenz/Referenzen	II-20
	a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte	II-20
	b) Referenzen/Kunden	II-21
	c) Branchen Know-how	II-24
	3. Strategische Positionierung	II-25
	a) spezielle Stärken	II-25
	b) Wettbewerber	II-25
	c) Ziele	II-25
IV	BPS Consulting AG	II-27
	A. Firmeninformation	II-27
	B. Das SAP Profil	II-27
	1. SAP Leistungsportfolio	II-28
	a) Dienstleistungsangebot	II-28
	b) Mitarbeiter	II-30
	c) Geschäftsvolumen	II-30
	2. Branchenkompetenz/Referenzen	II-30
	a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte	II-30
	b) Referenzen/Kunden	II-31
	c) Branchen Know-how	II-33
	3. Strategische Positionierung	II-34
	a) spezielle Stärken	II-34
	b) Wettbewerber	II-35
	c) Ziele	II-35

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

V	BULL AG		II-37
	A.	Firmeninformation	II-37
	B.	Das SAP Profil	II-39
		1. SAP Leistungsportfolio	II-39
		a) Dienstleistungsangebot	II-39
		b) Mitarbeiter	II-40
		c) Geschäftsvolumen	II-41
		d) Partnerschaften	II-41
		2. Branchenkompetenz/Referenzen	II-41
		a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte	II-41
		b) Referenzen/Kunden	II-43
		c) Branchen Know-how	II-44
		3. Strategische Positionierung	II-45
		a) spezielle Stärken	II-45
		b) Wettbewerber	II-45
		c) Ziele	II-45
VI	C&L Unternehmensberatung GmbH		II-47
	A.	Firmeninformation	II-47
	B.	Das SAP Profil	II-48
		1. SAP Leistungsportfolio	II-48
		a) Dienstleistungsangebot	II-48
		b) Mitarbeiter	II-52
		c) Geschäftsvolumen	II-53
		d) Partnerschaften	II-53
		2. Branchenkompetenz/Referenzen	II-53
		a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte	II-53
		b) Referenzen/Kunden	II-53
		c) Branchen Know-how	II-57
		3. Strategische Positionierung	II-58
		a) spezielle Stärken	II-58
		b) Wettbewerber	II-58
		c) Ziele	II-58

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

VII CompuNet Computer AG II-59

A. Firmeninformation II-59
1. Firmenbeschreibung II-59
2. Tätigkeitsschwerpunkte II-60
B. Das SAP Profil II-61
1. SAP Leistungsportfolio II-61
a) Dienstleistungsangebot II-61
b) Mitarbeiter II-63
c) Geschäftsvolumen II-63
d) Partnerschaften II-63
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-64
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-64
b) Referenzen/Kunden II-65
c) Branchen Know-how II-66
3. Strategische Positionierung II-66
a) spezielle Stärken II-66
b) Wettbewerber II-67
c) Ziele II-67

VIII CSC PLOENZKE AG II-69

A. Firmeninformation II-69
B. Das SAP Profil II-70
1. SAP Leistungsportfolio II-70
a) Dienstleistungsangebot II-70
b) Mitarbeiter II-72
c) Geschäftsvolumen II-74
d) Partnerschaften II-74
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-74
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-74
b) Referenzen/Kunden II-75
c) Branchen Know-how II-77
3. Strategische Positionierung II-77
a) spezielle Stärken II-77
b) Wettbewerber II-78
c) Ziele II-78

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

IX debis Systemhaus GmbH II-79

A. Firmeninformation II-79
B. Das SAP Profil II-81
1. SAP Leistungsportfolio II-81
a) Dienstleistungsangebot II-81
b) Mitarbeiter II-83
c) Geschäftsvolumen II-83
d) Partnerschaften II-84
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-84
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-84
b) Referenzen/Kunden II-86
c) Branchen Know-how II-87
3. Strategische Positionierung II-88
a) spezielle Stärken II-88
b) Wettbewerber II-88
c) Ziele II-89

X Digital Equipment GmbH II-91

A. Firmeninformation II-91
B. Das SAP Profil II-93
1. SAP Leistungsportfolio II-93
a) Dienstleistungsangebot II-93
b) Mitarbeiter II-95
c) Geschäftsvolumen II-95
d) Partnerschaften II-95
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-96
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-96
b) Referenzen/Kunden II-97
c) Branchen Know-how II-97
3. Strategische Positionierung II-98
a) spezielle Stärken II-98
b) Wettbewerber II-99
c) Ziele II-99

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

XI	Hewlett-Packard GmbH		II-101
	A.	Firmeninformation	II-101
	B.	Das SAP Profil	II-103
		1. SAP Leistungsportfolio	II-103
		a) Dienstleistungsangebot	II-103
		b) Mitarbeiter	II-106
		c) Partnerschaften	II-106
		2. Branchenkompetenz/Referenzen	II-106
		a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte	II-106
		b) Referenzen/Kunden	II-108
		c) Branchen Know-how	II-109
		3. Strategische Positionierung	II-110
		a) spezielle Stärken	II-110
		b) Wettbewerber	II-110
		c) Ziele	II-111
XII	IBM Deutschland Informationssysteme GmbH		II-113
	A.	Firmeninformation	II-113
	B.	Das SAP Profil	II-114
		1. SAP Leistungsportfolio	II-115
		a) Dienstleistungsangebot	II-115
		b) Mitarbeiter	II-119
		c) Geschäftsvolumen	II-120
		d) Partnerschaften	II-120
		2. Branchenkompetenz/Referenzen	II-120
		a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte	II-120
		b) Referenzen/Kunden	II-120
		c) Branchen Know-how	II-128
		3. Strategische Positionierung	II-129
		a) spezielle Stärken	II-129
		b) Wettbewerber	II-130
		c) Ziele	II-130

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

XIII ICS Deloitte & Touche Consulting Group II-131

A. Firmeninformation II-131
B. Das SAP Profil II-132
1. SAP Leistungsportfolio II-132
a) Dienstleistungsangebot II-132
b) Mitarbeiter II-133
c) Geschäftsvolumen II-133
d) Partnerschaften II-133
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-133
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-133
b) Referenzen/Kunden II-134
c) Branchen Know-how II-135
3. Strategische Positionierung II-136
a) spezielle Stärken II-136
b) Wettbewerber II-136
c) Ziele II-136

XIV IDS Prof. Scheer GmbH II-137

A. Firmeninformation II-137
B. Das SAP Profil II-139
1. SAP Leistungsportfolio II-139
a) Dienstleistungsangebot II-139
b) Mitarbeiter II-141
c) Geschäftsvolumen II-142
d) Partnerschaften II-142
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-142
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-142
b) Referenzen/Kunden II-143
c) Branchen Know-how II-144
3. Strategische Positionierung II-146
a) spezielle Stärken II-146
b) Wettbewerber II-147
c) Ziele II-147

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

XV INTEGRATA AG & Co. Unternehmensberatung KG II-149

A. Firmeninformation II-149
B. Das SAP Profil II-150
1. SAP Leistungsportfolio II-150
a) Dienstleistungsangebot II-150
b) Mitarbeiter II-152
c) Geschäftsvolumen II-153
d) Partnerschaften II-153
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-153
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-153
b) Referenzen/Kunden II-154
c) Branchen Know-how II-155
3. Strategische Positionierung II-155
a) spezielle Stärken II-155
b) Wettbewerber II-156
c) Ziele II-156

XVI ORBIS GmbH II-157

A. Firmeninformation II-157
B. Das SAP Profil II-159
1. SAP Leistungsportfolio II-159
a) Dienstleistungsangebot II-159
b) Mitarbeiter II-161
c) Geschäftsvolumen II-162
d) Partnerschaften II-162
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-163
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-163
b) Referenzen/Kunden II-164
c) Branchen Know-how II-165
3. Strategische Positionierung II-166
a) spezielle Stärken II-166
b) Wettbewerber II-167
c) Ziele II-167

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

XVII ORGA GmbH II-169

A. Firmeninformation II-169
B. Das SAP Profil II-170
1. SAP Leistungsportfolio II-170
a) Dienstleistungsangebot II-170
b) Mitarbeiter II-171
c) Partnerschaften II-172
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-172
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-172
b) Referenzen/Kunden II-173
c) Branchen Know-how II-174
3. Strategische Positionierung II-176
a) spezielle Stärken II-176
b) Wettbewerber II-176
c) Ziele II-176

XVIII ORIGIN II-177

A. Firmeninformation II-177
B. Das SAP Profil II-179
1. SAP Leistungsportfolio II-179
a) Dienstleistungsangebot II-179
b) Mitarbeiter II-181
c) Geschäftsvolumen II-182
d) Partnerschaften II-182
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-182
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-182
b) Referenzen/Kunden II-183
c) Branchen Know-how II-184
3. Strategische Positionierung II-186
a) spezielle Stärken II-186
b) Wettbewerber II-187
c) Ziele II-187

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

XIX OSS Consulting GmbH II-189

A. Firmeninformation II-189
B. Das SAP Profil II-190
1. SAP Leistungsportfolio II-190
a) Dienstleistungsangebot II-190
b) Mitarbeiter II-191
c) Geschäftsvolumen II-192
d) Partnerschaften II-192
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-193
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-193
b) Referenzen/Kunden II-195
c) Branchen Know-how II-196
3. Strategische Positionierung II-197
a) spezielle Stärken II-197
b) Wettbewerber II-198
c) Ziele II-198

XX PARTNER CONSULT II-199

A. Firmeninformation II-199
B. Das SAP Profil II-200
1. SAP Leistungsportfolio II-200
a) Dienstleistungsangebot II-200
b) Mitarbeiter II-201
c) Geschäftsvolumen II-201
c) Partnerschaften II-201
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-202
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-202
b) Referenzen/Kunden II-203
c) Branchen Know-how II-205
3. Strategische Positionierung II-205
a) spezielle Stärken II-205
b) Wettbewerber II-206
c) Ziele II-206

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

XXI pdv Unternehmensberatung GmbH II-207

A. Firmeninformation II-207
B. Das SAP Profil II-208
1. SAP Leistungsportfolio II-208
a) Dienstleistungsangebot II-208
b) Mitarbeiter II-209
c) Geschäftsvolumen II-210
d) Partnerschaften II-210
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-211
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-211
b) Referenzen/Kunden II-211
c) Branchen Know-how II-214
3. Strategische Positionierung II-215
a) spezielle Stärken II-215
b) Wettbewerber II-215
c) Ziele II-215

XXII SAG Systemhaus GmbH II-217

A. Firmeninformation II-217
B. Das SAP Profil II-218
1. SAP Leistungsportfolio II-218
a) Dienstleistungsangebot II-218
b) Mitarbeiter II-219
c) Geschäftsvolumen II-219
d) Partnerschaften II-220
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-220
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-220
b) Referenzen/Kunden II-221
c) Branchen Know-how II-222
3. Strategische Positionierung II-223
a) spezielle Stärken II-223
b) Wettbewerber II-223
c) Ziele II-223

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

XXIII SAP AG II-225

A. Firmeninformation II-225
B. Das SAP Profil II-226
1. SAP Leistungsportfolio II-226
a) Dienstleistungsangebot II-226
b) Mitarbeiter II-232
c) Geschäftsvolumen II-232
d) Partnerschaften II-232
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-233
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-233
b) Referenzen/Kunden II-233
c) Branchen Know-how II-235
3. Strategische Positionierung II-235
a) spezielle Stärken II-235
b) Wettbewerber II-236
c) Ziele II-236

XXIV Schitag Ernst & Young Unternehmensberatung GmbH II-237

A. Firmeninformation II-237
B. Das SAP Profil II-238
1. SAP Leistungsportfolio II-238
a) Dienstleistungsangebot II-238
b) Mitarbeiter II-242
c) Geschäftsvolumen II-242
d) Partnerschaften II-243
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-243
a) abgeschlossene aktuelle SAP Projekte II-243
b) Referenzen/Kunden II-244
c) Branchen Know-how II-248
3. Strategische Positionierung II-248
a) spezielle Stärken II-248
b) Wettbewerber II-249
c) Ziele II-249

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

XXV Schmidt, Vogel & Partner GmbH II-251

A. Firmeninformation II-251
B. Das SAP Profil II-252
1. SAP Leistungsportfolio II-252
a) Dienstleistungsangebot II-252
b) Mitarbeiter II-255
c) Geschäftsvolumen II-255
d) Partnerschaften II-255
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-256
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-256
b) Referenzen/Kunden II-256
c) Branchen Know-how II-258
3. Strategische Positionierung II-258
a) spezielle Stärken II-258
b) Wettbewerber II-259
c) Ziele II-259

XXVI Siemens Nixdorf Informationssysteme AG II-261

A. Firmeninformation II-261
B. Das SAP Profil II-263
1. SAP Leistungsportfolio II-263
a) Dienstleistungsangebot II-263
b) Mitarbeiter II-268
c) Geschäftsvolumen II-268
d) Partnerschaften II-268
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-268
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-268
b) Referenzen/Kunden II-269
c) Branchen Know-how II-272
3. Strategische Positionierung II-273
a) spezielle Stärken II-273
b) Wettbewerber II-273
c) Ziele II-273

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

XXIII Softlab GmbH II-275

A. Firmeninformation II-275
B. Das SAP Profil II-277
1. SAP Leistungsportfolio II-277
a) Dienstleistungsangebot II-277
b) Mitarbeiter II-278
c) Geschäftsvolumen II-278
d) Partnerschaften II-279
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-279
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-279
b) Referenzen/Kunden II-279
c) Branchen Know-how II-280
3. Strategische Positionierung II-282
a) spezielle Stärken II-282
b) Wettbewerber II-282
c) Ziele II-282

XXVIII Software Union Syseca GmbH II-283

A. Firmeninformation II-283
B. Das SAP Profil II-284
1. SAP Leistungsportfolio II-284
a) Dienstleistungsangebot II-284
b) Mitarbeiter II-287
c) Geschäftsvolumen II-288
d) Partnerschaften II-288
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-288
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-288
b) Referenzen/Kunden II-289
c) Branchen Know-how II-292
3. Strategische Positionierung II-293
a) spezielle Stärken II-293
b) Wettbewerber II-293
c) Ziele II-293

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

XXIX SRS Software- und Systemhaus Dresden GmbH II-295

A. Firmeninformation II-295
B. Das SAP Profil II-296
1. SAP Leistungsportfolio II-296
a) Dienstleistungsangebot II-296
b) Mitarbeiter II-299
c) Geschäftsvolumen II-300
d) Partnerschaften II-300
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-301
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-301
b) Referenzen/Kunden II-301
c) Branchen Know-how II-303
3. Strategische Positionierung II-304
a) spezielle Stärken II-304
b) Wettbewerber II-304
c) Ziele II-304

XXX STEEB Software Service GmbH II-305

A. Firmeninformation II-305
B. Das SAP Profil II-306
1. SAP Leistungsportfolio II-306
a) Dienstleistungsangebot II-306
b) Mitarbeiter II-307
c) Geschäftsvolumen II-307
d) Partnerschaften II-307
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-308
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-308
b) Referenzen/Kunden II-308
c) Branchen Know-how II-310
3. Strategische Positionierung II-310
a) spezielle Stärken II-310
b) Wettbewerber II-311
c) Ziele II-311

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

XXXI tds tele-daten-service gmbh II-313

A. Firmeninformation II-313
B. Das SAP Profil II-315
1. SAP Leistungsportfolio II-315
a) Dienstleistungsangebot II-315
b) Mitarbeiter II-317
c) Geschäftsvolumen II-317
d) Partnerschaften II-317
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-318
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-318
b) Referenzen/Kunden II-320
c) Branchen Know-how II-321
3. Strategische Positionierung II-321
a) spezielle Stärken II-321
b) Wettbewerber II-322
c) Ziele II-322

XXXII Vebacom Service GmbH II-323

A. Firmeninformation II-323
B. Das SAP Profil II-324
1. SAP Leistungsportfolio II-324
a) Dienstleistungsangebot II-324
b) Mitarbeiter II-326
c) Geschäftsvolumen II-326
d) Partnerschaften II-326
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-327
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-327
b) Referenzen/Kunden II-327
c) Branchen Know-how II-331
3. Strategische Positionierung II-332
a) spezielle Stärken II-332
b) Wettbewerber II-332
c) Ziele II-332

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

XXXIII VW-GEDAS mbH II-333

A. Firmeninformation II-333
B. Das SAP Profil II-335
1. SAP Leistungsportfolio II-335
a) Dienstleistungsangebot II-335
b) Mitarbeiter II-337
c) Geschäftsvolumen II-338
d) Partnerschaften II-338
2. Branchenkompetenz/Referenzen II-338
a) abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte II-338
b) Referenzen/Kunden II-339
c) Branchen Know-how II-342
3. Strategische Positionierung II-342
a) spezielle Stärken II-342
b) Wettbewerber II-343
c) Ziele II-343

XXXIV Anhang II-345

Namen und Ansprechpartner der profilierten SAP Services Provider

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

(unbeschrieben)

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildungsverzeichnis

Volume I

I Einleitung

-1. Branchenzuordung der Unternehmen I-3
-2. Unternehmensgrößen I-4
-3. Umsatzverteilung I-5

II Schlüsselergebnisse

-1. SAP Implementierung, Triebfedern und Hemmschuhe I-7
-2. Magisches Dreieck I-9
-3. Schlüselanforderungen I-10
-4. Anbieterauswahlprofile von SAP Kunden I-11
-5. Differenzierungsfaktoren SAP Services Provider I-13
-6. Portfoliomatrix Kompetenz/ Sichtbarkeit SAP Services Provider I-14

III Kundenzufriedenheit mit SAP Services

-1. Leistungsanforderungen an externe SAP Services Provider I-15
-2. SAP Outsourcing - Leistungsanforderungen an externe SAP Services Provider (nach Größen) I-18
-3. SAP Outsourcing - Leistungsanforderungen an externe SAP Services Provider (nach Branchen) I-19
-4. Zufriedenheit mit externen SAP Services Providern I-20
-5. Kundeneinschätzung - Service Performance I-21
-6. Zufriedenheitsindices I-22
-7. Einschätzung - Service Performance SAP Outsourcing I-24

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

	-8.	Bereiche besonderer Kundenzufriedenheit	I-25
	-9.	Bereiche besonderer Kundenzufriedenheit	I-26
IV	Kundenanforderungen und -pläne		
	-1.	Erwartungen an SAP Services Provider	I-27
	-2.	Auswahlkriterien für externe SAP Services Provider	I-28
	-3.	Anbieterauswahlkriterium Komplettservice (nach Größen)	I-29
	-4.	Anbieterauswahlkriterium lokale Verfügbarkeit - nach Größen	I-30
	-5.	Anbieterauswahlkriterium Branchen Know-how (nach Branchen)	I-31
	-6.	Branchenlösungen SAP	I-31
	-7.	Anbieterauswahlkriterium Branchen Know-how (R/2 und R/3 Anwender)	I-32
	-8.	Anbieterauswahlkriterium Internationale Präsenz (nach Größen)	I-33
	-9.	Anbieterauswahlkriterium Know-how Konkurrenzprodukte(nach Größen)	I-34
	-10.	Ausgewählte SAP Services Provider in der Entscheidungsphase	I-36
	-11.	Ausgewählte SAP Services Povider in der Planungsphase	I-37
	-12.	Ausgewählte SAP Services Provider in der Implementierungsphase	I-38
	-13.	Ausgewählte SAP Services Provider für Betriebsunterstützung und Support	I-39
	-14.	SAP Services-Lebenszyklus	I-40
	-15.	Pläne SAP Kunden	I-41
	-16.	Planung Migration R/2 nach R/3	I-43
	-17.	Planungszeitpunkte Migration R/2 nach R/3	I-44
	-18.	Migrationspläne (nach Branchen)	I-45
	-19.	Geplante Migrationspartnerschaften (1)	I-46
	-20.	Geplante Migrationspartnerschaften (2)	I-47
	-21.	Outsourcingüberlegungen	I-48
	-22.	Gründe gegen SAP Outsourcing	I-48
	-23.	Gründe für SAP Outsourcing	I-49
	-24.	Outsourcingüberlegungen (nach Branchen)	I-50

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

V Marktcharakteristik SAP Services

-1. SAP Partnerschaften I-53
-2. SAP R/3 Logo-Partner, Deutschland I-56
-3. SAP R/3-Systemhäuser, Deutschland I-58
-4. SAP Services Markt Deutschland I-59
-5. SAP Services Markt weltweit I-60
-6. SAP Services Markt Deutschland Nach Dienstleistungskategorien 1995 I-61
-7. Entwicklung des Personalmarktes für SAP Berater 1995 - 2000 I-63
-8. Kostenentwicklung SAP Softwarelizenz zu externer Beratung I-64

VI Marketing von SAP Services

-1. Marktsichtbarkeit SAP Services Provider Deutschland I-66
-2. Bekanntheitsgrad SAP Outsourcing Anbieter Deutschland I-67
-3. Portfoliomatrix Kompetenz/Sichtbarkeit SAP Services Provider I-68
-4. Kundeneinschätzung Kompetenz/ Sichtbarkeit Globale SAP Logo-Partner I-69
-5. Kundeneinschätzung Kompetenz/Sichtbarkeit Big Six I-70
-6. Kundeneinschätzung Kompetenz/ Sichtbarkeit Nationale SAP Logo-Partner I-71
-7. Kundeneinschätzung Kompetenz/Sichtbarkeit R/3-Systemhäuser I-72
-8. SAP Services Provider, Positionierung der Anbietergruppen I-74

Volume II

I Alldata GmbH

-1. ALLDATA SAP Anwenderpaket (a.s.a.p.) II-2
-2. SAP Projekte, Deutschland II-5
-3. SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland II-7

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

II	Amdahl Deutschland GmbH		
	-1.	SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland	II-13
III	Autinform GmbH		
	-1.	Vorgehensmodell für die R/3 Implementierung	II-18
	-2.	Die Kompetenzverteilung der SAP Berater	II-20
	-3.	Abgeschlossene SAP Projekte, Deutschland	II-21
	-4.	SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland	II-24
IV	BPS Consulting AG		
	-1.	Leitfaden zur SAP Implementierung	II-29
	-2.	Abgeschlossene SAP Projekte, Deutschland	II-31
	-3.	SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland	II-33
	-4.	Die Länder mit der jeweiligen Anzahl der Projekte	II-34
V	BULL AG		
	-1.	Abgeschlossene und aktuelle SAP R/3-Projekte, Deutschland	II-42
	-2.	SAP Branchenerfahrung nach	
	-3.	Dienstleistungskategorien, Deutschland	II-44
VI	C&L Unternehmensberatung GmbH		
	-1.	SAP R/3-Einführung mit *SUMMIT R/3*	II-50
	-2.	Die weltweite Verteilung der SAP Berater	II-52
	-3.	Abgeschlossene SAP Projekte, Deutschland	II-54
	-4.	SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland	II-57
VII	CompuNet Computer AG		
	-1.	SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland	II-66

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

VIII CSC PLOENZKE AG

-1. The Catalyst[sm] SAP Practice Guide II-72
-2. SAP Trainingskonzept II-73
-3. Abgeschlossene SAP Projekte, Deutschland II-75
-4. SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland II-77

IX debis Systemhaus GmbH

-1. Leistungsumfang bei SAP Projekten II-82
-2. Abgeschlossene SAP R/3-Projekte II-85
-3. SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland II-87

X Digital Equipment GmbH

-1. Abgeschlossene und laufende SAP R/3-Projekte II-96
-2. SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland II-98

XI Hewlett-Packard GmbH

-1. Anzahl der SAP R/3-Projekte, Deutschland/Schweiz II-106
-2. Abgeschlossene R/3-Projekte, Deutschland II-107
-3. SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland II-109

XII IBM Deutschland Informationssysteme GmbH

-1. IBM SAP Implementierungsmethode ISIM II-117
-2. Verteilung der SAP Berater auf verschiedene Fachbereiche II-119
-3. Absgeschlossene SAP Projekte der IBM SAP Service Line, Deutschland II-121
-4. Abgeschlossene SAP Projekte der SerCon, Deutschland II-122
-5. IBM, SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien II-128

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

	-6.	SerCon, SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien	II-129
XIII	ICS Deloitte & Touche Consulting Group		
	-1.	*FastTrack* 4SAP Methodik	II-132
	-2.	Abgeschlossene SAP R/3-Projekte, Deutschland	II-134
	-3.	SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland	II-135
XIV	IDS Prof. Scheer GmbH		
	-1.	Abgeschlossene SAP R/3-Projekte	II-145
	-2.	SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland	II-146
XV	INTEGRATA AG & Co. Unternehmensberatung KG		
	-1.	Verteilung SAP Berater	II-152
	-2.	SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland	II-155
XVI	ORBIS GmbH		
	-1.	Vorgehensmodell zur zielorientierten Einführung von SAP	II-160
	-2.	SAP Mitarbeiter Know-how nach Bereichen	II-162
	-3.	Laufende und abgeschlossene SAP Projekte	II-163
	-4.	SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland	II-166
XVII	ORGA GmbH		
	-1.	Auszug: SAP R/2 und R/3-Projekte, Deutschland	II-173
	-2.	SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland	II-175
XVIII	Origin		
	-1.	R/3-Implementierung mit *Power*	II-180
	-2.	Die Kompetenzverteilung der SAP Berater	II-182
	-3.	SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland	II-184

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

XIX OSS Consulting GmbH

-1. Konzeption und Realisierung von Reorganisations- und Dezentralisierungsprojekten im SAP Umfeld II-191
-2. Mitarbeiterstruktur nach Fachrichtungen II-192
-3. Abgeschlossene und aktuelle SAP R/2- und R/3-Projekte, Deutschland II-194
-4. SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland II-197

XX PARTNER CONSULT

-1. SAP R/3-Beratungsmodell II-201
-2. Abgeschlossene SAP R/3-Projekte, Deutschland II-203
-3. SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland II-205

XXI pdv Unternehmensberatung GmbH

-1. Fachliche Verteilung der Europäischen pdv Berater II-210
-2. Abgeschlossene SAP R/3-Projekte II-211
Abgeschlossene SAP R/3-Projekte II-212
-3. SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland II-214

XXII SAG Systemhaus GmbH

-1. SAP R/3 Vorgehensmodell II-219
-2. Verteilung der SAP Berater II-220
-3. SAP R/3-Projekte II-221
-4. SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland II-222

XXIII SAP AG

-1. SAP Geschäftsfelder II-226
-2. Das R/3-Vorgehendsmodell II-229
-3. SAP R/3 Services along the R/3 Product Life Cycle II-231
-4. Abgeschlossene SAP R/3 Projekte II-233

© 1996 by INPUT Reproduction Prohibited.

	-5.	SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland	II-235
XXIV	Schitag Ernst & Young Unternehmensberatung GmbH		
	-1.	SAP R/3-Implementierungsfahrplan nach Fusion	II-240
	-2.	Kompetenzverteilung der SAP Berater	II-242
	-3.	Abgeschlossene SAP Projekte, Deutschland	II-244
	-4.	SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland	II-248
XXV	Schmidt, Vogel & Partner GmbH		
	-1.	Das *Add-In* und *Add-On* Konzept	II-254
	-2.	Die Kompetenzverteilung der SAP Berater auf die R/3-Module	II-255
	-3.	Auszug aus der Liste der Referenzkunden	II-257
	-4.	SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland	II-258
XXVI	Siemens Nixdorf Informationssysteme AG		
	-1.	Methodisches Vorgehen im *R/3Live*-Implementierungsprozeß	II-265
	-2.	Abgeschlossene SAP Projekte, Deutschland	II-269
	-3.	SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland	II-272
XXVII	Softlab GmbH		
	-1.	SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland	II-281
XXVIII	Software Union Syseca GmbH		
	-1.	Vorgehensmodell für die R/3-Implementierung	II-286
	-2.	Die Kompetenzverteilung der SAP Berater	II-287
	-3.	Abgeschlossene SAP Projekte, Deutschland	II-289
	-4.	SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland	II-292

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

XXIX SRS Software- und Systemhaus Dresden GmbH

-1. Leistungsumfang der R/3-Einführung II-299
-2. Die Kompetenzverteilung der SAP Berater II-300
-3. Abgeschlossene SAP Projekte, Deutschland II-301
-4. SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland II-303

XXX STEEB Software Service GmbH

-1. Abgeschlossene und laufende SAP R/3-Projekte II-308
-2. SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland II-310

XXXI tds tele-daten-service gmbh

-1. Qualifikation der SAP Berater II-317
-2. Abgeschlossene SAP R/2 und R/3-Projekte II-319
-3. SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland II-321

XXXII Vebacom Service GmbH

-1. R/3-Leistungsumfang und Implementierungsleitfaden II-325
-2. Abgeschlossene SAP Projekte, Deutschland II-328
-3. SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland II-331

XXXIII VW-GEDAS mbH

-1. Vorgehensmodell zur SAP R/3-Einführung II-336
-2. Die Kompetenzverteilung der SAP Berater II-337
-3. Abgeschlossene SAP Projekte, Deutschland II-340
-4. SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Deutschland II-342

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

(unbeschrieben)

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Einleitung

Der Trend zum Einsatz von Standardsoftware in Unternehmen ist in den letzten Jahren unübersehbar gewesen. Zunehmend haben Unternehmen ihre Eigententwicklungen durch Software abgelöst, die auf offenen Systemen bzw. allen gängigen Hardwareplattformen einsetzbar ist. Von diesem Trend hat insbesondere das deutsche Softwarehaus SAP mit seinen Softwaresystemen R/2 und R/3 profitieren können, die als modulare und integrierte Standardsoftware den gesamten kommerziellen Bereich abdecken.

Das hohe Wachstum der letzten Jahre auf der Produktseite zog und zieht dabei entsprechendes Wachstum auf der Seite der SAP bezogenen Serviceleistungen nach sich. Die R/2 und R/3 Software bedingt komplementäre Serviceleistungen wie Beratung, Implementierung, Schulung etc, ohne die ein effektiver und erfolgreicher Einsatz dieser Standardsoftware in Unternehmen nicht denkbar ist. So kann das Gesamtvolumen des deutschen SAP Servciesmarktes für 1995 auf 1,2 Milliarden Mark beziffert werden. Dieser Markt wird in den nächsten Jahren um durchschnittlich 15 Prozent p.a anwachsen.

A
Zielsetzung und Abgrenzung

Ziel der Studie *Evaluation führender SAP Services Provider Deutschland, 1996* ist zum einen, das Leistungsportfolio und die Branchenkompetenz der führenden SAP Services Provider im deutschen Markt in Form standardisierter Unternehmensprofile zu reflektieren mit konkreten Aussagen zu Mitarbeitern, Serviceumsatz, Kundenstruktur, speziellen Stärken, Wettbewerbern und Zielen.

Zum anderen liegt der Schwerpunkt auf der Analyse von SAP Kundenanforderungen und der Zufriedenheit mit den Leistungen der externen Dienstleister: Im einzelnen werden folgende Fragen adressiert:

- Wie hoch sind die Ausgaben für externe SAP Services insgesamt und wie verteilen sie sich auf die jeweiligen Servicesegemente?

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

- Welche Kriterien sind maßgeblich für die Auswahl eines SAP Services Provider?
- Wie zufrieden sind die SAP Servicekunden mit den SAP Services?
- Wer sind die bevorzugten SAP Services Provider?
- Welche Pläne haben Kunden in bezug auf SAP für die nächsten Jahre?

Weiterhin wird eine Charakterisierung des SAP Servicesmarktes vorgenommen mit Blick auf die SAP Partnerschaftsstrukturen, das Marktwachstum, die Personalressourcen und Aussagen zu Sichtbarkeit und Kompetenz einzelner Anbieter.

Die Daten und Fakten in dieser Studie gelten ausschließlich für den deutschen SAP Services Markt.

B
Untersuchungsdesign

Im Rahmen der Primärforschung wurden insgesamt 420 SAP Kunden und 33 SAP Services Provider interviewt. Die Felduntersuchungen erfolgten mittels telefonischer Befragung und Face-to-Face Interviews. Die Feldforschung wurde im Zeitraum Mai 1996 bis Ende Juli 1996 durchgeführt.

Die Unternehmensbefragung erfolgte branchenübergreifend. Es wurden ausschließlich Unternehmen mit bestehenden SAP R/2 und SAP R/3 Installationen in die Untersuchung einbezogen. Bei den Ansprechpartnern handelt es sich überwiegend um den Leiter bzw. die Leitung der Datenverarbeitung oder die zuständigen SAP Projektverantwortlichen. Nur in geringem Maße traten Geschäftsführung oder Fachbereichsleitung als Ansprechpartner auf.

Um nicht akzeptierbare Fehler auszuschließen, die durch extreme oder einzigartige Antwortpositionen auftreten können, wurde in solchen Fällen eine Anpassung der Stichprobengröße vorgenommen.

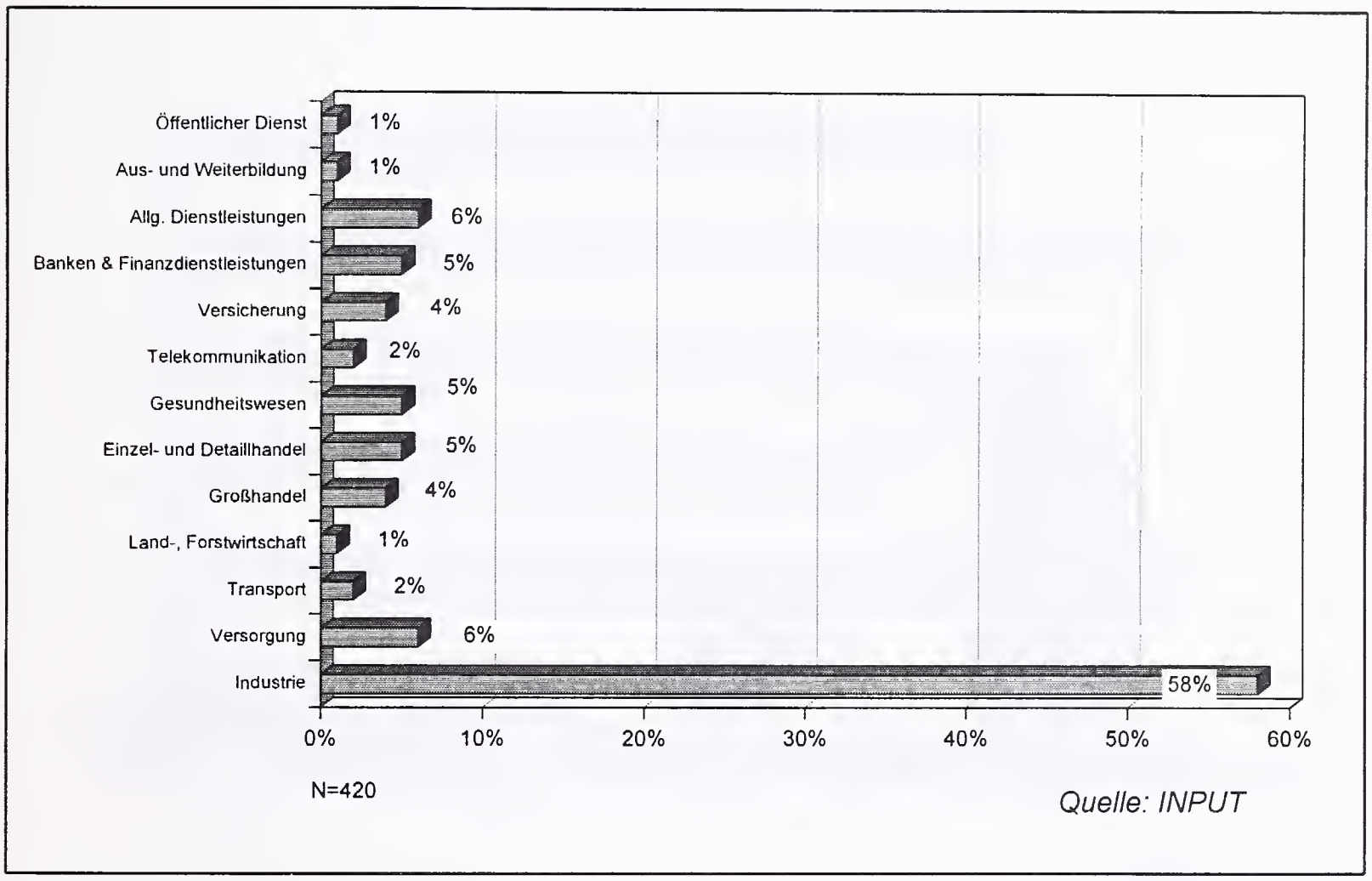
1. Branchenstruktur

Mit dieser Studie wurden SAP Services Kunden nahezu aller Branchen erreicht.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung I-1

Branchenzuordnung der Unternehmen



Mehr als die Hälfte der Unternehmen ist dabei dem Industriesektor zuzuordnen (Prozessfertigung und diskrete Fertigung). Die Branchen Versorgung und Allgemeine Dienstleistungen (hierbei handelt es sich vorrangig um Medienunternehmen) sind mit jeweils 6 Prozent, die Branchen Banken & Finanzen, Gesundheit und Einzelhandel mit jeweils 5 Prozent vertreten. Auf die Branchen Versicherung und Großhandel entfallen jeweils 4 Prozent, auf die Branchen Transport und Telekommunikation jeweils 2 Prozent. Zu jeweils einem Prozent wurden Unternehmen der öffentlichen Hand, Unternehmen aus den Bereichen Aus- und Weiterbildung sowie Land- und Forstwirtschaft erreicht. Die Verteilung zwischen Industrie- und Dienstleistungsunternehmen ist mit 58 zu 42 Prozent nahezu gleichgewichtig.

2. Größe und Umsätze

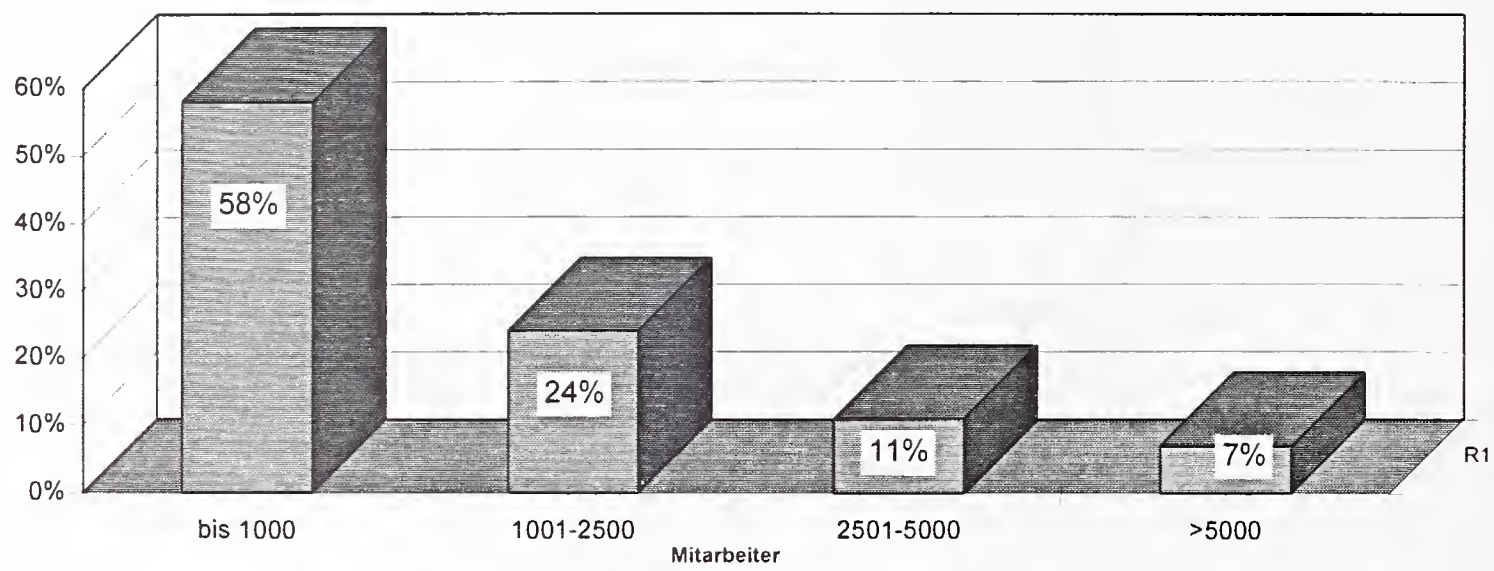
Mehr als 40 Prozent der befragten SAP Kunden beschäftigen mehr als 1000 Mitarbeiter. 58 Prozent der Unternehmen haben eine Größe unter 1000 Mitarbeiter.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Ein viertel der befragten Unternehmen erreichten 1995 einen Jahresumsatz von mehr als einer Milliarde Markt. Drei Prozent davon sogar einen Umsatz von mehr als 10 Milliarden Markt.

Abbildung I-2

Unternehmensgrößen



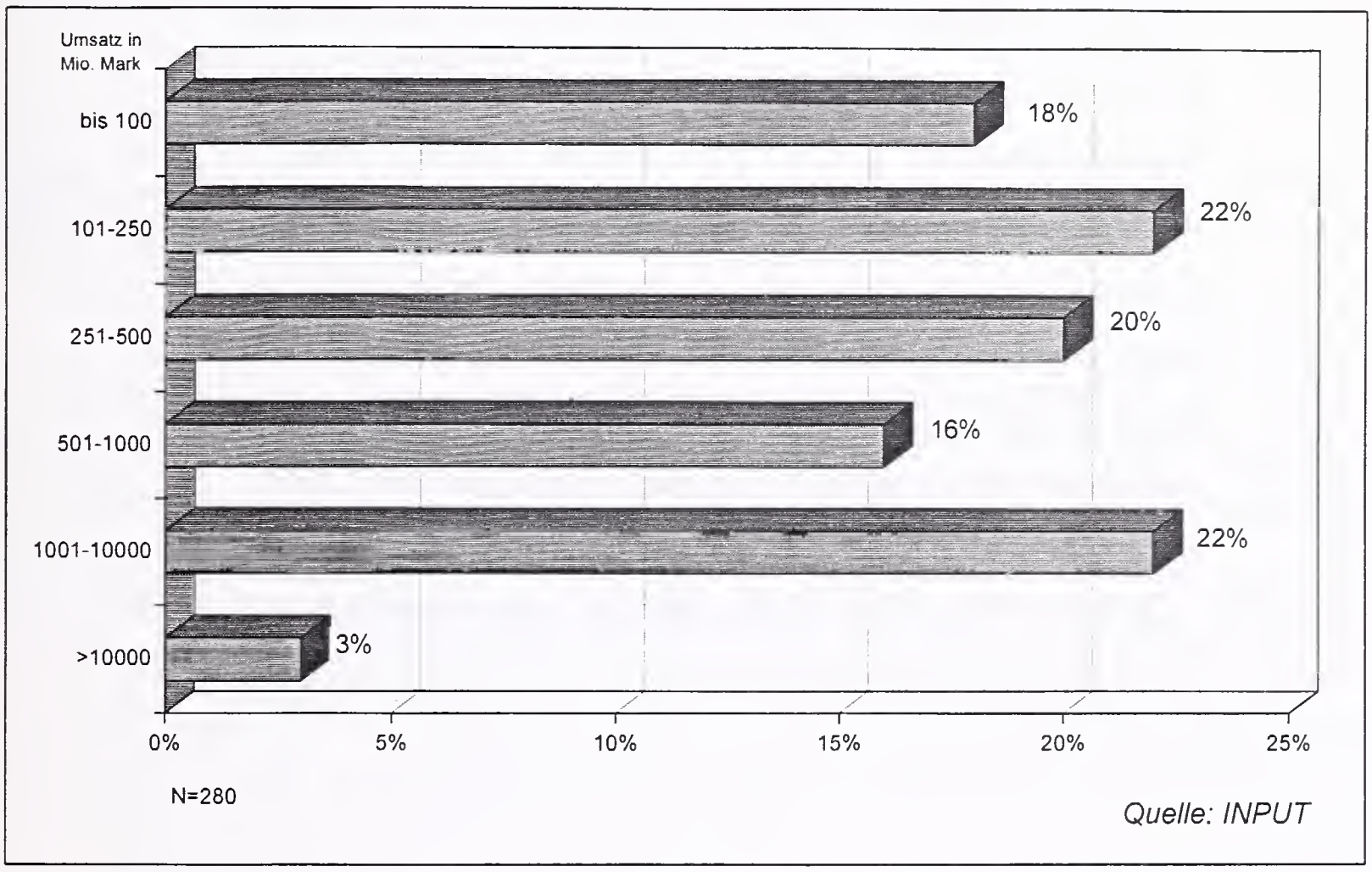
N=386

Quelle: INPUT

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung I-3

Umsatzverteilung



C
Aufbau der Studie

Charakterisierung und Design der Studie erfolgen im ersten Kapitel. Das zweite Kapitel bietet die Schlüsselergebnisse dieser Studie. Im drittel Kapitel wird die Zufriedenheit der SAP Kunden mit den Leistungen der SAP Services Provider untersucht. Kapitel IV analysiert Auswahlkriterien für SAP Services Provider und zeigt die zukünftigen Pläne der SAP Kunden auf. Das fünfte Kapitel charakterisiert den Markt für SAP Services im Hinblick auf Partnerschaftsstrukturen, Marktgröße- und wachstum sowie Personalressourcen. Gegenstand des sechsten Kapitels ist die Analyse der Sichtbarkeit und Kompetenz einzelner SAP Services Provider und Empfehlungen im Hinblick auf Marktpositionierung und Differenzierung.

© 1996 by INPUT Reproduction Prohibited.

D
Weitere Studien

- *Evaluation führender SAP Services Provider - Schweiz, 1996*
- *Evaluation führender SAP Services Provider - Österreich, 1996*
- *Evaluation führender SAP Services Provider - United Kingdom, 1996*
- *Evaluation führender SAP Services Provider - France, 1996*
- *Evaluation führender SAP Services Provider - USA, 1996*
- *Evaluation führender SAP Services Provider - Japan, 1996*
- *How Users Choose Vendors, 1996*
- *Issues, Trends And Opportunities Within The User Community, 1996*
- *European Software and Services Market Forecast.: 1995-2000*
- *Major Forces Shaping the European I.T. Services Market*
- *Information Systems Outsourcing Market Europe 1995-2000*
- *Business Integration Vendor Selection - Process and Criteria*

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Schlüsselergebnisse

A
High Value SAP Services

Eine Software kann nicht besser sein als der Service, der um die Software erbracht wird. Es ist somit essentiell für ein Softwarehaus, mit leistungsstarken Servicespartnern zu kooperieren. Jede Negativmeldung über unvorhergesehene Kosten, verzögerte Projekte und unzufriedene Kunden löst Verunsicherung im Markt aus. High Value Services müssen deshalb für alle Phasen des Lebenszyklus einer Software sichergestellt sein, um zufriedene Kunden in einer langfristigen Geschäftsbeziehung zu binden. Den Anfang bildet die Beratung, die vorab die Einsatzmöglichkeiten der Software neutral evaluiert. Eine solide Beratung bildet die Grundlage eines erfolgreichen Projektes zur Einführung einer betriebswirtschaftlichen Standardsoftware und erlangt mit zunehmender Komplexität der Software stärkere Bedeutung.

SAP hat mit den Produkten R/2 und R/3 branchenübergreifend weitgehend alle betriebswirtschaftlichen Bereiche abgedeckt und somit einen Komplexitätsgrad erreicht, der den Services rund um die Software eine strategische Bedeutung zukommen läßt. Unabhängig von der Qualität der Software sind die Services ausschlaggebend für den Erfolg von Einführungsprojekten, den Grad der Kundenzufriedenheit und schließlich die Zukunft der Services Provider sowie der SAP selbst.

Abbildung II-1

SAP Implementierung
Triebfedern und Hemmschuhe

Triebfedern	Hemmschuhe
• Supportprobleme bei Altsystemen • Kostendruck im IV-Bereich • Umstrukturierung zu Client/Server • Datumsumstellung im Jahr 2000	• hohe Anfangsinvestition • partielle Konkurrenzprodukte z.B. Baan, Peoplesoft, JDEdwards, Oracle, ... • negative Pressemeldungen

Quelle: INPUT

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Abbildung II-1 zeigt, daß sich Unternehmen einer Vielzahl von Triebfedern und Hemmschuhen gegenüber der SAP Software ausgesetzt sehen. Zu den zentralen Aufgaben der Beratung im SAP Umfeld zählt eine Auseinandersetzung mit den kritischen Faktoren im Zusammenhang mit der Einführung von SAP Software. Hier spielt die Anfangsinvestition eine entscheidende Rolle. Sie setzt sich zusammen aus der Softwarelizenz und einem Serviceanteil von durchschnittlich zweieinhalbfacher Höhe. Dem gegenüber stehen Effizienzsteigerungen durch den Einsatz der Software, die die Kosten der Software und deren Implementierung sowie Support amortisieren müssen, bevor eine neue Softwaregeneration angeschafft werden soll. Ein Investitionsrechnungsmodell ist jedoch durch die Unsicherheitsfaktoren Implementierungskosten, Meßbarkeit von Effizienzsteigerungen und Einsatzdauer der Software nicht anwendbar.

Trotzdem verbleiben entscheidende Faktoren, die den kritischen Punkten einer SAP Implementierung entgegenzusetzen sind. Es ist dies zum einen die Präzision der Rahmenbedingungen, was die akkurate Erstellung eines Implementierungsfahrplanes mit zeitlicher und kostenbezogener Transparenz beinhaltet. Zum anderen muß die Kompetenz des Projektteams sichergestellt sein. Hierzu ist es in der Beratungsphase wichtig, potentielle SAP Kunden neutral bezüglich Konkurrenzprodukten und -modulen zu beraten, wozu zumindest Basiswissen in der Einsatzfähigkeit von SAP Alternativen vorausgesetzt werden muß.

In der Implementierungsphase drückt sich die Kompetenz durch die einzelnen Berater aus, die sowohl die entsprechenden Modulkenntnisse als auch Erfahrung über die branchenspezifische Ablauforganisation des Kunden aufweisen müssen.

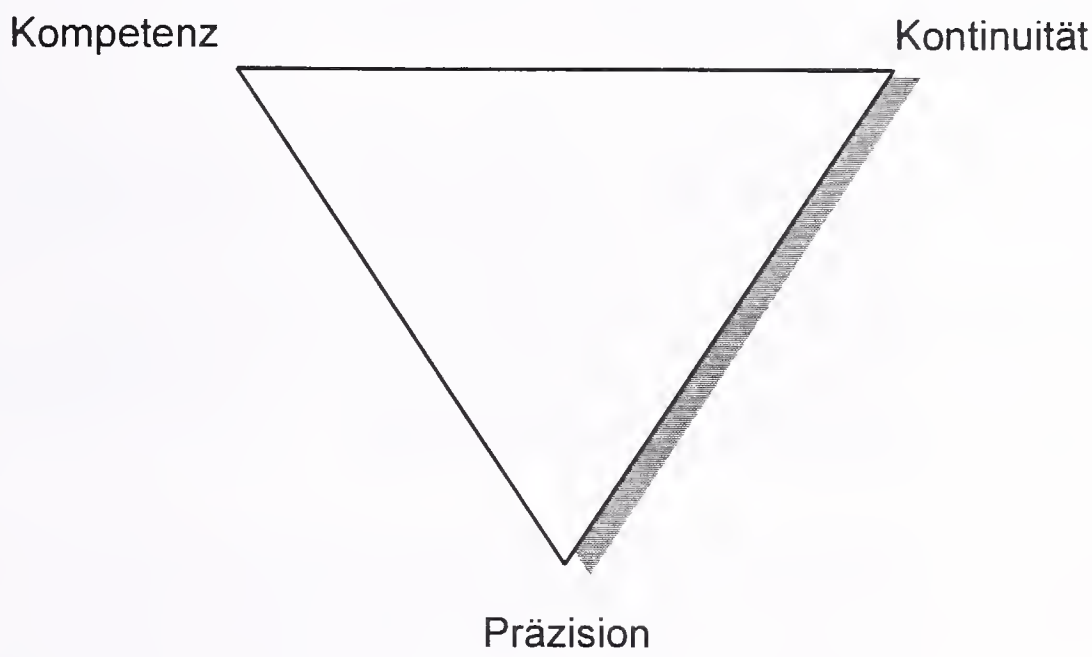
Last not least ist die Kontinuität des Anbieters entscheidend. Ein SAP Services Provider muß über genügend personelle Ressourcen verfügen, um ein Projektteam über die gesamte Projektdauer auf einem hohen Niveau zu halten. Hierzu wird neben einem ausreichenden Stamm an qualifizierten Mitarbeitern ein sensibles Management freier Beratern benötigt.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Die erfolgsentscheidenden Attribute eines SAP Services Providers sind in dem Magischen Dreieck in Abbildung II-2 veranschaulicht.

Abbildung II-2

Magisches Dreieck



Quelle: INPUT

B
Kundenanforderungen erkennen und verstehen

Die genaue Kenntnis über Entscheidungsstrukturen und -kriterien in Unternehmen versetzt Anbieter von Dienstleistungen in die Lage, sich selbst und ihr Leistungsangebot optimal zu positionieren. Der Erfolg eines Angebotes hängt wesentlich davon ab, inwieweit spezielle Bedürfnisse und Anforderungen des jeweiligen Kunden reflektiert sind.

Aus der Vielfalt von Anforderungen an SAP Services Provider, die im Einzelfall maßgeblich sein können, sind drei Aspekte besonders herauszustellen. Die Qualität der Beratung, die Projektmanagement-Skills und die Kooperationsbereitschaft der Berater verdienen in den Augen der SAP Kunden besonderes Augenmerk.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung II-3

Schlüsselanforderungen

- Beratungsqualtität
- Kooperation, Flexibilität
- Projektmanagement-Skills

Quelle: INPUT

SAP Kunden erachten die Qualität der Beratung als wichtigste Voraussetzung, um in einer frühen Phase des Lebenszyklus die Funktions- und Leistungsfähigkeit des geplanten Systems zu gewährleisten. Die Inhalte der Beratung im Umfeld von SAP betreffen dabei Organisationsberatung, DV-bezogene Beratung, Abbildung der Geschäftsprozesse im SAP System, aber auch Qualitätsprüfung und Anwenderschulung zählen hierzu.

Die Kooperationsbereitschaft der Mitarbeiter des SAP Services Provider ist ebenfalls Gegenstand der Schlüsselanforderungen. Dabei ist der Begriff Kooperation in Richtung Flexibilität und Einsatzbereitschaft zu präzisieren. Daher entscheidet auch die Zeit, die ein Berater dem Unternehmen bzw. in den einzelnen Fachabteilungen zur Verfügung steht, über die Beurteilung der Beratungsqualität.

Insgesamt wird deutlich, wie stark „weiche Faktoren" das SAP Servicesgeschäft prägen und beeinflussen. Das Image wird wesentlich durch das Auftreten der Mitarbeiter bestimmt, sei es im Bereich Beratungskompetenz oder Kooperationsbereitschaft.

Des weiteren ist die Güte der Projekmanagement-Skills eine kritische Anforderung. Dies betrifft vornehmlich die Einhaltung von Zeit- und Kostenvorgaben. Eine Überschreitung des definierten Rahmens trägt generell das Risiko eines unzufriedenen Kunden in sich. Auch wenn Überschreitungen rechtzeitig kommuniziert und erklärt werden, bewertet der Kunde den Tatbestand als solches grundsätzlich negativ.

Es ist im Einzelfall sicherlich überlegenswert, ob Incentives im Sinne von Strafzahlungen bei Nicht- oder Mangelerfüllung ein geeignetes Instrument wären, um SAP Kunden diesbezüglich entgegenzukommen. Auch Fixpreise oder Fixpreisabschnitte in Projekten könnten als wirksame „Verkaufs"-Instrumente dienen. Einige SAP Services Provider bieten bereits solche Preismodelle.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Die Relevanz der Anforderungen an den SAP Services Provider selbst sind in Abbildung II-4 wiedergegeben, strukturiert nach Unternehmensgrößen.

Abbildung II-4

Anbieterauswahlprofile von SAP Kunden

Mitarbeiter / Kriterien	<1000	1001-2500	2501-5000	>5000
Komplettservice	***	***	**	*
Preis/Leistung	***	***	***	***
Lokale Verfügbarkeit	**	**	**	***
Internationale Präsenz	*	*	*	**
Know-how Konkurrenzprodukte	*	*	*	*

Quelle: INPUT

*** = wenig wichtig**
**** = wichtig**
***** = entscheidend**

Daß im Markt für SAP Services segmentspezifische Anforderungen im Sinne von Unternehmensgrößen eine wichtige Rolle spielen, zeigt Abbildung II-4 auf.

Während das Preis-/Leistungsverhältnis im Prinzip für alle Unternehmen eine sehr große Relevanz im Hinblick auf die Anbieterauswahl hat, ergeben sich bezüglich der anderen Kriterien durchaus Unterschiede.

So ist es für Großunternehmen mit mehr als 5000 Mitarbeitern weniger entscheidend, daß ihr SAP Services Provider einen Service „aus einer Hand“ bieten kann. Selbst mit ausreichend SAP Mitarbeiterressourcen ausgestattet, übernehmen sie Projektabschnitte selbst oder dominieren einzelne Projektteile. Auch der allgemeine Trend, internes Know-how in Zukunft verstärkt aufzubauen, ist dahingehend zu deuten , daß das Kriterium Komplettservice von Unternehmen mit mehr als 5000 Mitarbeitern eher unbedeutend im Hinblick auf die Anbieterauswahl eingeschätzt wird.

Dagegen legen Großunternehmen sehr viel Wert auf lokale Präsenz des Anbieters. Dies spiegelt den persönlichen Charakter des SAP Servicegeschäftes wider, je mehr, je umfangreicher und unternehmenskritischer die SAP Projekte sind. Ebenfalls spielt die internationale Präsenz bei dieser Unternehmenskategorie eine größere

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Rolle als bei Unternehmen, die weniger als 5000 Mitarbeiter beschäftigen.

Unternehmen mit weniger als 5000 Mitarbeiter, insbesondere jene mit weniger als 2500 Mitarbeitern, legen hinsichtlich ihrer Auswahlentscheidung großen Wert auf das Kriterium Komplettservice. Die Begründung hierfür ist analog zum Verhalten von Großunternehmen mit mehr als 5000 Mitarbeitern wesentlich vom Vorhandensein interner SAP Ressourcen abhängig. Je weniger Know-how und Expertise intern zur Verfügung steht, desto wichtiger wird dieser Aspekt im Hinblick auf Selektionsentscheidungen.

Die internationale Präsenz hingegen ist im allgemeinen weniger wichtig für Unternehmen geringer Größe. Aufgrund der meist mangelnden internationalen Orientierung dieses Unternehmenstypus, ist dies nicht überraschend. Hingegen ist die lokale Verfügbarkeit ebenfalls wichtig und entscheidet auch bei den Entscheidungsträgern dieser Unternehmen mit über die konkrete Anbieterauswahl.

Das Know-how im Bereich von Konkurrenzprodukten spielt im Hinblick auf die Anforderungen an einen SAP Services Provider grundsätzlich keine Rolle. Da ausschließlich SAP Kunden in die vorliegende Untersuchung einbezogen waren, ist dieses Ergebnis wenig erstaunlich. Ist die Entscheidung für den Einsatz der SAP Software getroffen, so spielt dieses Kriterium naturgemäß keine Rolle.

C
Kompetenz und Kommunikation aufbauen

Image und Marktsichtbarkeit sind für Dienstleistungsanbieter im IT-Umfeld erfolgsentscheidende Faktoren. Bezüglich SAP Dienstleistungen hat Deutschland eine exzeptionell heterogene Anbieterstruktur aufzuweisen. Hierdurch sind Wettbewerbssituationen zwischen Anbietergruppen entstanden, die bislang durch verschiedene Produkt- und Dienstleistungsmixes wie auch Kundenfoki nicht in Konkurrenz standen. Der Markt für SAP Services befindet sich derzeit im Übergang von einer Wachstums- in eine Sättigungsphase - eine Situation, in der die Goldgräberstimmung zunehmend einer Suche nach Differenzierungsfaktoren und dem Erkämpfen von Marktanteilen weicht. Abbildung II-5 zeigt typische Differenzierungsfaktoren der durch die SAP Zertifizierung vorgegebenen Partner- und somit Anbieterstruktur.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Abbildung II-5

Differenzierungsfaktoren
SAP Services Provider

Globale Logo-Partner	• langjährige SAP Erfahrung • hohe Personalressourcen • internationale Projektkapazitäten
Big Six	• Consulting Image • internationale Projektkapazitäten (v.a. USA) • Kontakte auf Controllingebene
Nationale Logo-Partner	• enge Partnerschaft mit SAP • Tuchfühlung zum Mittelstand
R/3-Systemhäuser	• Full Service Ansatz • Übernahme von Supportfunktionen • bestehendes mittelständisches Klientel

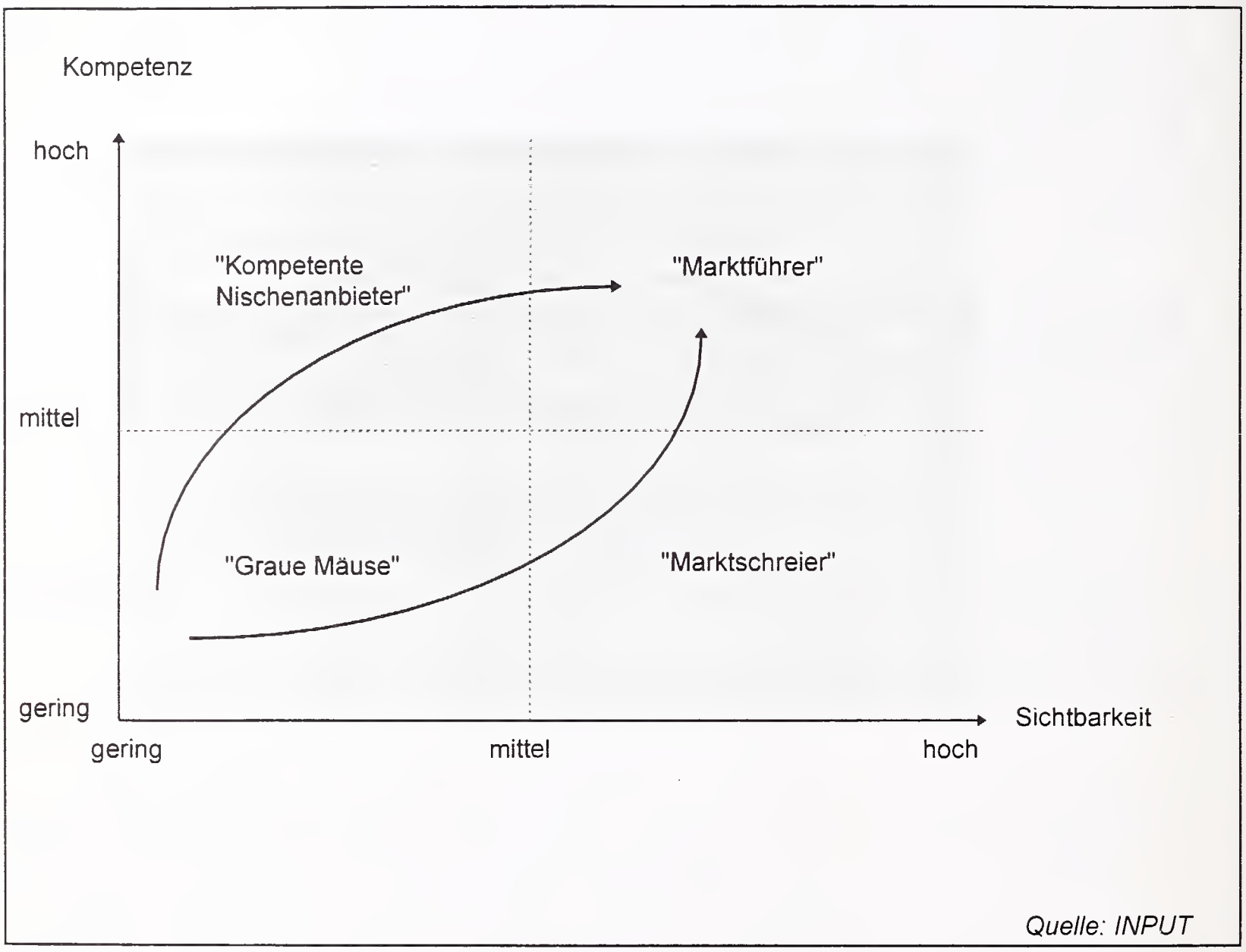
Quelle: INPUT

Um eine marktführende Stellung im SAP Services Markt zu erreichen, sind zwei grundsätzlich verschiedene Wege in Abbildung II-6 aufgezeigt. Weg 1 führt über gesteigerte Marketingaktivitäten, die - sofern erfolgreich - zu einer höheren Marktsichtbarkeit führen. Auf diesem Weg wird ein Aufbau von Kompetenz über solche Projekte bezweckt, die in erster Linie über die verbesserte Marktsichtbarkeit gewonnen werden. Die Gefahr dieser Vorgehensweise besteht in einem Verharren auf der Position des "Marktschreiers", welche eintritt, wenn trotz Marktsichtbarkeit keine Kunden gewonnen werden und somit ein Kompetenzaufbau ausbleibt.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung II-6

Portfoliomatrix Kompetenz / Sichtbarkeit
SAP Services Provider



Quelle: INPUT

Weg 2 beschreibt die auf langfristigen Markterfolg aufbauende Alternative. Hier wird der Fokus der Investitionen auf den frühzeitigen Kompetenzaufbau gelegt. Dieser wird durch intensiven Aufbau von Mitarbeiterqualifikation (Schulungen und Akquisition) und darauf folgenden Durchführung von Projekten bei bereits bestehenden Kunden erreicht. Auf diese Weise kann eine Kompetenz in einem Teilmarkt (z.B. einer Branche) aufgebaut werden, die einen Ausbau von Geschäftsvolumen und das Erreichen einer Marktführerschaft mit höherer Marktsichbarkeit möglich macht. Einige SAP Services Provider verharren derzeit in der Position des "kompetenten Nischenanbieters", obwohl deren Kompetenz das Potential für eine marktführende Position beinhaltet.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

III

Kundenzufriedenheit mit SAP Services

A

Wichtigkeit von SAP Leistungsanforderungen

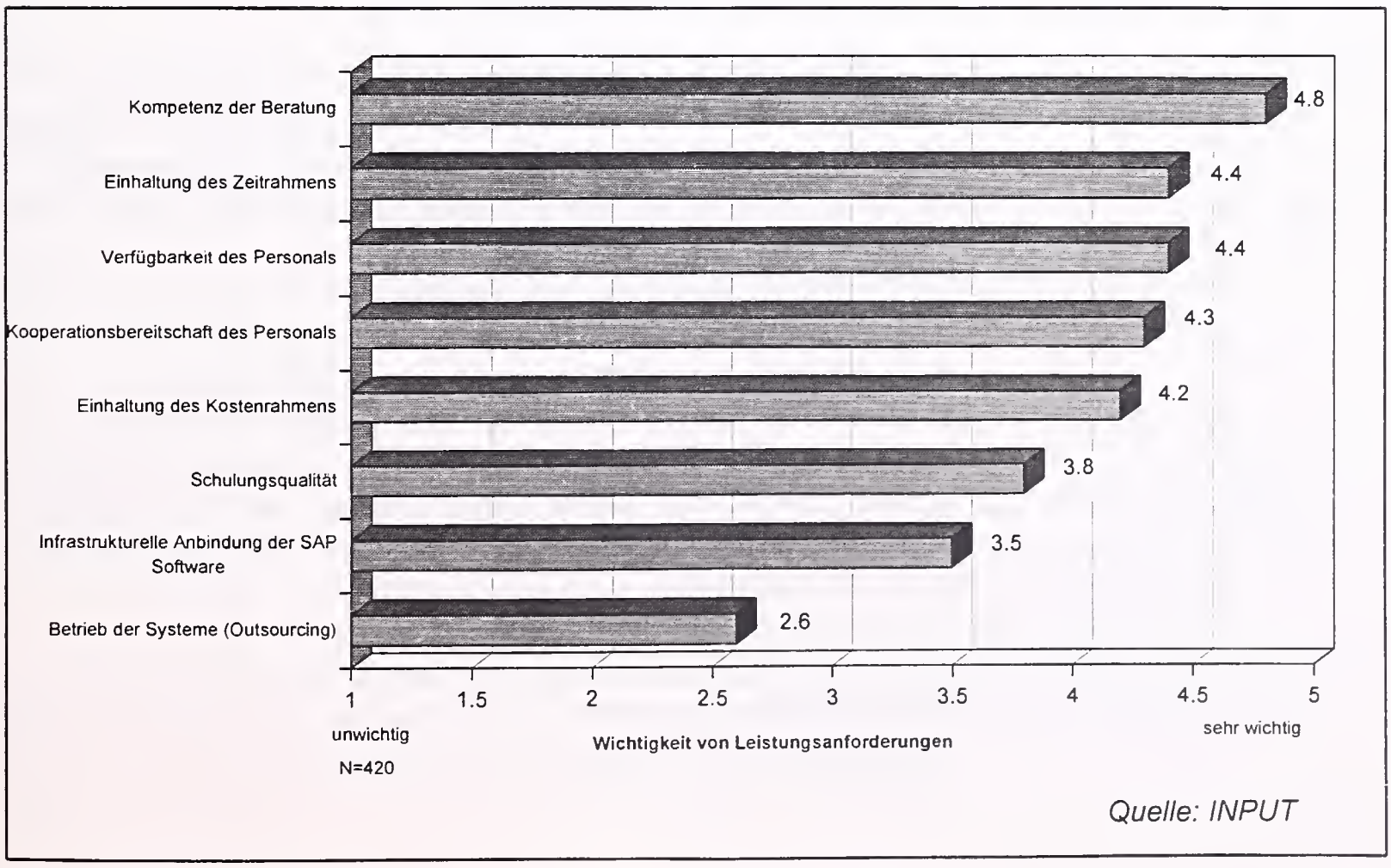
Der Aussagegehalt von Zufriedenheitsanalysen im Dienstleistungsumfeld hängt ab von der Wichtigkeit, die die einzelnen Zufriedenheitskriterien im Wahrnehmungsfeld des Anwenders besitzen. Der eigentlichen Zufriedenheitsbefragung wurde daher eine Befragung zur Wichtigkeit einzelner Leistungsanforderungen im SAP Umfeld beziehungssweise an SAP Service Provider vorangestellt.

1. SAP-Projekte

Die Ergebnisse der Befragung zur Wichtigkeit von Leistungsanforderungen an SAP-Services Provider zeigt folgende Abbildung III-1:

Abbildung III-1

Leistungsanforderungen an externe SAP Services Provider



© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Auf der fünfstufigen Skala erhält das Kriterium Kompetenz der Beratung mit 4,8 den höchsten Wert. Unter Beratungskompetenz wird allgemein die Fähigkeit verstanden, das Angebot inklusive der Verkaufsberatung entsprechend auszugestalten und darüber hinaus während der Fortschreitung der Leistungserbringung fachlich fundierte Beratung zu leisten. Die Beratungskompetenz im SAP Services Umfeld zielt dabei insbesondere auf das technische, methodische, applikationsspezifische und ggf. branchenspezifische Know-how der SAP Berater.

Das Kriterium Einhaltung des Zeitrahmens (Wichtigkeitswert 4,4) betrifft die ordnungsgemäße Durchführung des Projektplanes unter dem zeitlichen Aspekt. Insbesondere bei der Implementierung bzw. beim Customizing wird auf eine genaue Festlegung und Definition von „Meilensteinen" Wert gelegt. Eine realistische Vorausplanung dient dazu, Mißverständnisse nicht entstehen zu lassen. Unvermeidliche oder begründete Verschiebungen sollten rechtzeitig kommuniziert bzw. erklärt werden.

Ebenfalls mit dem Wert 4,4 haben die befragten Anwender dem Kriterium Verfügbarkeit des Personals eine hohe Relevanz zugewiesen. Eine effektive und erfolgreiche Durchführung eines SAP Projektes hängt in hohem Maße von diesem Kriterium ab. Die kurzfristige Verfügbarkeit und kurze Reaktionszeiten des kompetenten SAP Beraters, insbesondere bei Auftreten von Fehlern, wird erwartet. Gleichzeitig wird auf die Erreichbarkeit der Berater sowie auf eine dem SAP Projekt angemessene Verfügbarkeitszeit in den einzelnen Fachbereichen großer Wert gelegt.

Das Kriterium Kooperationsbereitschaft des Personals erhält mit 4,3 ebenfalls eine überaus wichtige Bedeutung zugewiesen. Die generelle Einsatzbereitschaft der Berater und eine hohe Flexibilität stellen wichtige Anforderungen an den jeweiligen SAP Services Provider dar.

Die Einhaltung des Kostenrahmens wird mit einem Wert von 4,2 auf der fünfstufigen Wichtigkeitsskala bewertet. In Zeiten eines allgemeinen Kostenbewußtseins ist dieses Ergebnis nicht überraschend. Die Einhaltung von Kostenvorgaben wird quasi als Selbstverständlichkeit aufgefasst. Auch in diesem Fall sollte eine genaue Definition und Festlegung des Kosten- und Projektplanes bezüglich des SAP Projektes die notwendige Transparenz für den Anwender herbeiführen.

Die Qualität der Schulungen wird von den Anwendern mit 3,8 auf der Wichtigkeitsskala beziffert. Sowohl die Güte der internen Schulungen im Rahmen von Projekten durch den jeweiligen SAP Services Provider als auch der externen Schulungen durch die SAP selbst sind hiermit

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

gemeint. In jedem Falle wird ein kostengünstiger und effektiver Know-how Transfer im Zusammenhang mit der Durchführung des SAP Projektes erwartet.

Das Kriterium infrastrukturelle Anbindung der SAP Systeme betrifft die R/2 bzw. R/3-Einbindung in die bestehenden bzw. aufzubauenden Hardware- und Software-Infrastrukturen des Unternehmens. Hierzu zählen beispielsweise die Integration der Systeme, die Systeminstallation selbst, aber auch die Programmierung von Schnittstellen und die Einrichtung von Notfallkonzepten. Diese Art der Dienstleistung ist den „technologienahen" SAP Services zuzuordnen, die auch von Nicht-Beratungspartnern erbracht wird.

Der Wichtigkeitswert für die Übernahme und den Betrieb der SAP Systeme nach abgeschlossener Implementierung (Outsourcing) fällt mit 2,6 verhältnismäßig gering aus. Im wesentlichen dürfte dies mit der anfänglichen Zielsetzung einer SAP Einführung zusammenhängen, die nur selten direkt auf das Outsourcing der SAP Systeme hin angelegt ist. Der Fokus vieler Anwenderunternehmen bezüglich SAP liegt zunächst auf der Beratungs- und Implementierungseite, der Betrieb der Systeme soll in Eigenregie verbleiben. Dennoch spiegelt der Durchschnittswert von 2,6 für einen Teil der befragten Unternehmen das grundsätzliche Interesse wider, ein SAP Outsourcing zumindest zu erwägen und entsprechende Ressourcen und Fähigkeiten bei SAP Services Providern vorausszusetzen.

2. SAP Outsourcing

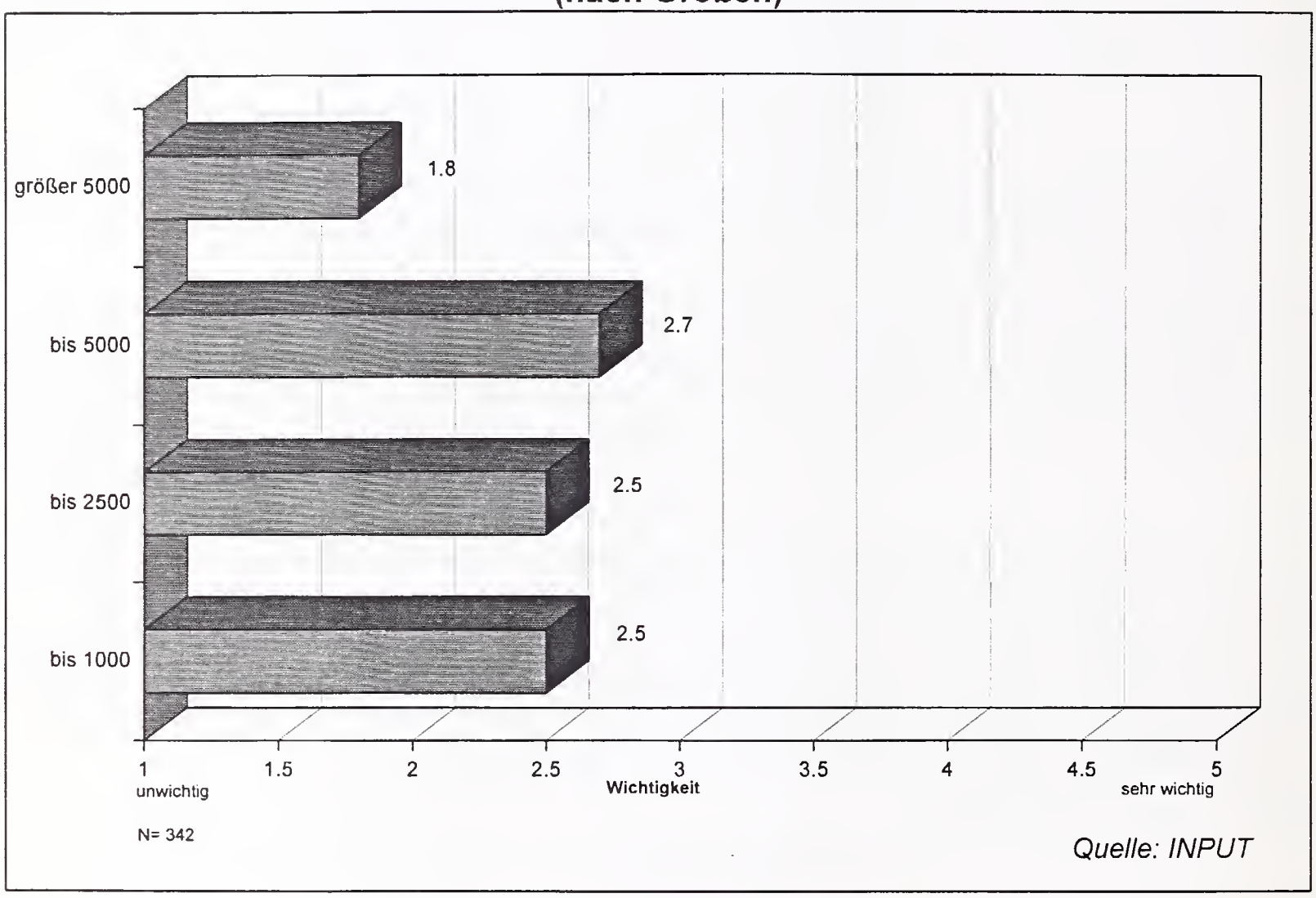
Die Wichtigkeit der Leistungsanforderung Outsourcing variiert mit der Größenordnung der Unternehmen bezogen auf die Mitarbeiterzahl. Unternehmen mit weniger als 5000 Beschäftigten befinden die Wichtigkeit des Kriteriums Übernahme und Betrieb der SAP Systeme nach abgeschlossener Implementierung zwischen 2,5 und 2,7. Dies differiert nicht wesentlich von dem Durchschnittswert für die Gesamtheit der Anwender, der bei 2,6 liegt (siehe Abbildung III-1).

Unternehmen mit mehr als 5000 Beschäftigten allerdings messen mit dem Wert 1,8 einem SAP Outsourcing eine wesentlich geringere Bedeutung zu. Sie legen weniger Wert darauf, daß ein SAP Services Provider über entsprechendes Know-how und Ressourcen in diesem Bereich verfügt. Aufgrund der vorhandenen DV-Kapazitäten (Mitarbeiter, Budget, Ressourcen) und des DV-Know-hows ist anzunehmen, daß diese Unternehmen sowohl willens als auch in der Lage sind, die SAP Systeme nach Produktivgang in Eigenregie zu übernehmen und zu betreiben.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung III-2

SAP Outsourcing - Leistungsanforderungen an externe SAP Services Provider (nach Größen)



Eine branchenorientierte Analyse der Leistungsanforderungen für SAP

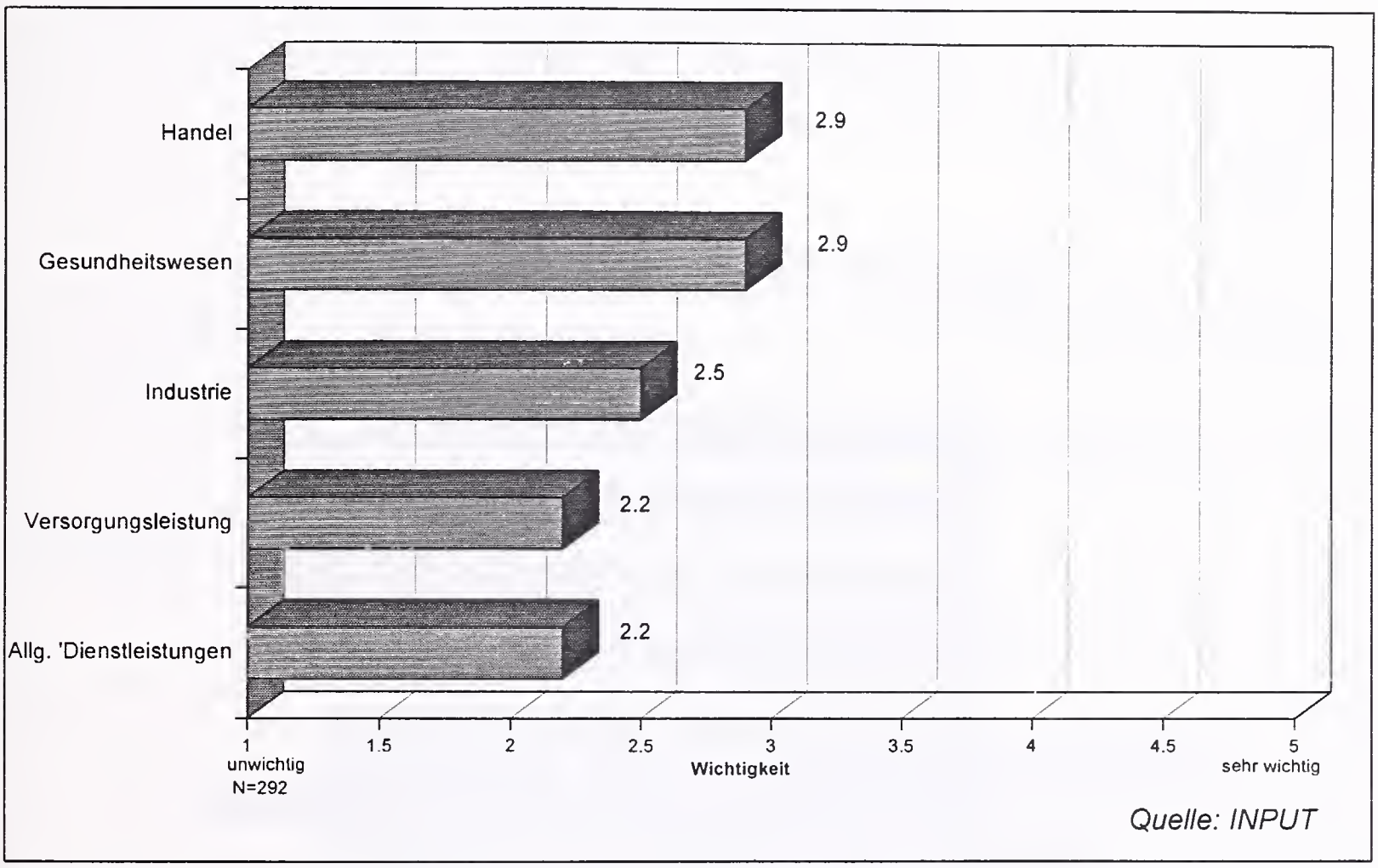
Outsourcing zeigt Abbildung III-3. Die scheinbar branchenabhängigen Unterschiede bezüglich Wichtigkeit lassen sich jedoch wieder auf die Dimension Größe des Unternehmens zurückführen, bzw. begründen. So beurteilen Unternehmen der Versorgungsbranche die Wichtigkeit des Kriteriums mit 2,2 eher gering, wohingegen Handelsunternehmen dem Kriterium SAP Outsourcing mit 2,9 einen relativ hohen Wert zuweisen. Dies folgt einem in den letzten Jahren allgemein festgestellten Trend im deutschen Outsourcing Markt, wonach Handelsunternehmen, aufgrund ihrer geografisch oft weit verstreuten und verteilten DV-Ressouren das Management ihrer Informationstechnologie durch ein Outsourcing zu bewältigen suchen.

Aufgrund der großen Streuung von Unternehmensgrößen im Industriesektor kommt der mit 2,5 bezifferte Wichtigkeitswert dem Durchschnittswert von 2,6 sehr nahe.(siehe Abbildung III-1)

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung III-3

SAP Outsourcing - Leistungsanforderungen an externe SAP Services Provider (nach Branchen)



Quelle: INPUT

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

B

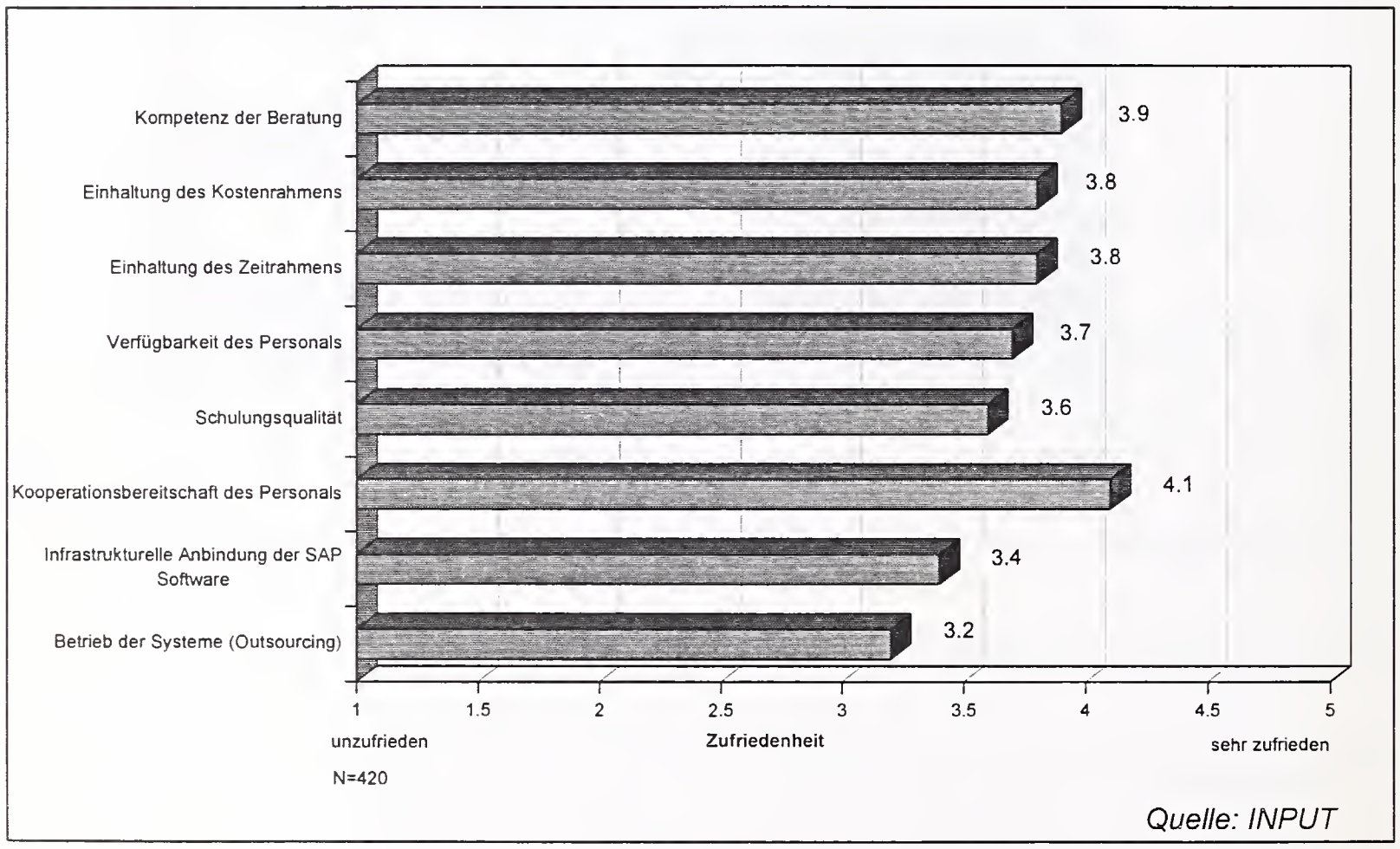
Zufriedenheit mit externen SAP Services Providern

1. Zufriedenheitsniveaus

Die im Rahmen der Analyse der Wichtigkeit aufgeworfenen Kriterien sind auf einer ebenfalls fünfstufigen Skala unter dem Aspekt der Zufriedenheit untersucht worden. Die Ergebnisse zeigt Abbildung III-4.

Abbildung III-4

Zufriedenheit mit externen SAP Services Providern



Durchaus zufrieden zeigen sich die befragten SAP Anwenderunternehmen mit sämtlichen Leistungsanforderungen bzw. -kriterien. Mit Werten von 3,2 und größer liegen alle Zufriedenheits-Ratings im Bereich positiver Zufriedenheit, dessen Beginn im Skalenabschnitt zwischen 3 und 3,5 liegt. Insbesondere die Kooperationsbereitschaft des SAPAnbieterpersonals wurde mit einem Zufriedenheitswert von 4,1 besonders hervorgehoben.

2. Zufriedenheitsindices

Die Aussagekraft bzw. der Aussagegehalt der Zufriedenheitsbefragung erhöht sich durch den Vergleich bzw. eine Gegenüberstellung mit der

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Analyse der Wichtigkeit der Leistungsanforderungen aus dem vorigen Abschnitt. Es ist augenscheinlich ein Unterschied, ob ein Anwender mit einer für ihn wichtigen Serviceleistung hochzufrieden oder mit einer für ihn unwichtigen Serviceleistung besonders zufrieden ist, vice versa.

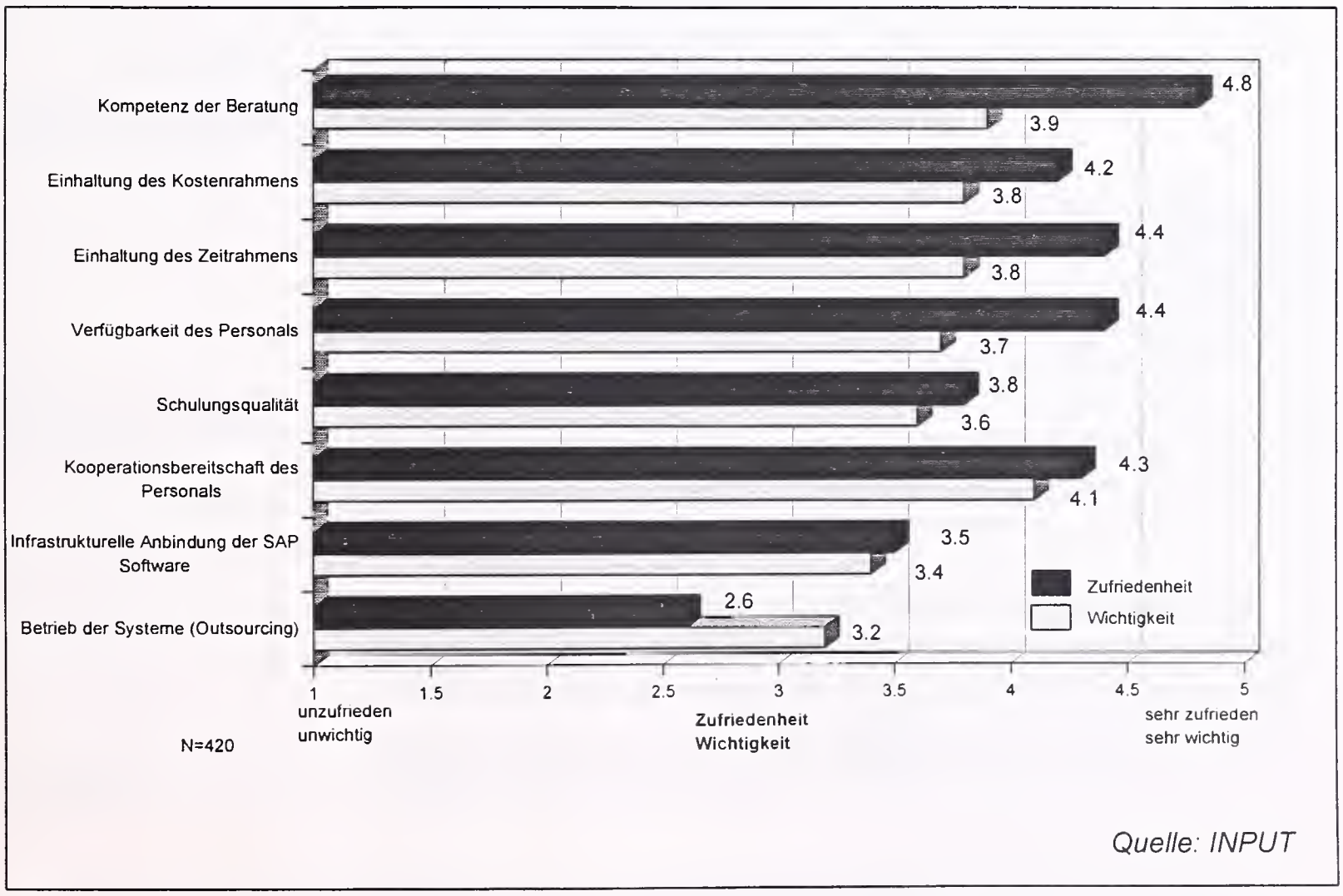
Der Zufriedenheitsindex basiert auf der Differenz der Skalenwerte der Dimensionen Wichtigkeit und Zufriedenheit. Jedes Kriterium der beiden Dimensionen ist auf einer fünfstufigen Skala gemessen worden. Die Differenz zwischen den numerischen Werten beider Skalen ergibt den Zufriedenheitsindex.

Die Wichtigkeits- und die Zufriedenheitsbefragung wurde unmittelbar aufeinanderfolgend durchgeführt. Die Antworten spiegeln somit die Einschätzung des Interviewten in einem definierten Zeitpunkt wider.

Eine Gegenüberstellung beider Dimensionen zeigt Abbildung III-5.

Abbildung III-5

Kundeneinschätzung - Service Performance



Der Zufriedenheitsindex berechnet sich wie folgt:

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Ratings mit 5 und 5 oder 3 und 3 ergeben eine Differenz von 0. Dies zeigt an, daß die wichtigsten Anforderungen zur vollen Zufriedenheit erfüllt sind.
Ratings mit Wichtigkeit = 3 und Zufriedenheit =4 zeigen eine Übererfüllung der Leistungsanforderungen an. Die Berechnung des Zufriedenheitsindexes ergibt den Wert -1. Dieser Wert wird nachfolgend als (1) dargestellt.

Ratings mit Wichtigkeit = 4 und Zufriedenheit =3 zeigen die Nicht- bzw. nur unzulängliche Erfüllung wichtiger Anforderungen in den Augen der SAP Anwenderunternehmen an. Die Berechnung des Zufriedenheitsindexes ergibt den Wert 1.

Das Ausmaß des Erfüllungsgrades der Leistungsanforderungen korreliert dabei mit der Größe der Differenz der Skalenwerte. Eine verbale Interpretation dieses Zusammenhanges ist nachfolgend gegeben:

(1,0)	klare Übererfüllung wichtiger Leistungsanforderungen
(0,5)	Übererfüllung wichtiger Leistungsanforderungen
0	vollständig zufrieden
0,5	Anzeichen von Besorgnis und Ärger
1,0	klare Unzufriedenheit
1,5	Schmerzgrenze

Die berechneten Zufriedenheitsindices sind nachfolgend aufgeführt:

Abbildung III-6

Zufriedenheitsindices

Kriterien	Zufriedenheitsindex
Kompetenz der Beratung	0,9
Verfügbarkeit des Personals	0,7
Einhaltung des Zeitrahmens	0,6
Einhaltung des Kostenrahmens	0,4
Schulungsqualität	0,2
Kooperationsbereitschaft des Personals	0,2
Infrastrukturelle Anbindung der SAP Software	0,1
Betrieb der Systeme (Outsourcing)	(0,6)

Quelle: INPUT

Das Kriterium Kompetenz der Beratung weist mit 3,9 zwar den höchsten Zufriedenheitswert auf, der Zufriedenheitsindex aber beträgt 0,9. Obwohl isolierte Betrachtung des Zufriedenheitswertes den Schluß

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Das Kriterium Kompetenz der Beratung weist mit 3,9 zwar den höchsten Zufriedenheitswert auf, der Zufriedenheitsindex aber beträgt 0,9. Obwohl isolierte Betrachtung des Zufriedenheitswertes den Schluß nahelegt, daß die SAP Anwender mit dem Kriterium Beratungskompetenz mehr als zufrieden sind, muß im Lichte der hohen Relevanz, die dieses Kriterium für den Durchschnitt der Anwender besitzt, eher eine Unzufriedenheit attestiert werden. Der hohe Wichtigkeitswert von 4,8 bestätigt dabei das Allgemeingut, daß das SAP Services Business in hohem Maße von der Beratungsqualität bzw. der Qualität der Berater als wichtigstem Erfolgsfaktor abhängt. Der dagegen um 0,9 Punkte geringere Zufriedenheitswert (3,9) bzw. der Zufriedenheitsindex von 0,9 läßt Mängel vermuten. Aus Aussagen und Kommentaren von Anwendern wird deutlich, daß es sich hierbei vorrangig um folgende Kritikpunkte handelt: häufiger Wechsel der Berater während des Projektes; Beratungsschwächen bei einzelnen, bestimmten Modulen in einem SAP Projekt; ungenügendes Integrations-Know how bzw. zu spezialisierte Berater; mangelhaftes fachliches Know-how; nicht ausreichende Branchenkenntnis.

Ein ebenfalls hoher, d.h. schlechter Zufriedenheitsindex ergibt sich für das Kriterium Verfügbarkeit des Personals. Der Indexwert 0,7 ist ein deutliches Anzeichen für bestehende Unzufriedenheit. Als Gründe hierfür können die schlechte Erreichbarkeit der Berater und zu lange Reaktionszeiten hervorgehoben werden ebenso wie eine zu kurze Verfügbarkeit in den einzelnen Fachbereichen.

Den Kriterien Einhaltung von Zeit- und Kostenrahmen sind Zufriedenheitsindices von 0,6 bzw. 0,4 zugeordnet. Eine zu langfristig angelegte Planung und die mangelnde Sorgfalt bei der Durchführung geben hierbei Anlaß zur Klage. Weiterhin blieben bei einigen SAP Anwendern die Kosten nicht im vorgegebenen Rahmen. Zeitlich fixierte Projektabschnitte mit einer genauen Definition von Meilensteinen sowie Fixpreisangebote oder Festpreisabschnitte können bei Anwendern akzeptable Ansätze zur Einhaltung von Zeit- und Kostenvorgaben in einem SAP Projekt darstellen.

Der Zufriedenheitsindex für die Kriterien Schulungsqualität und Kooperationsbereitschaft beträgt 0,2. Das heißt, die Anforderungen sind ihrer Wichtigkeit entsprechend im Großen und Ganzen erfüllt. Hervorgehoben werden die Einsatzbereitschaft und Flexibilität der SAP Berater sowie die projektbegleitenden und internen Schulungsangebote der SAP.

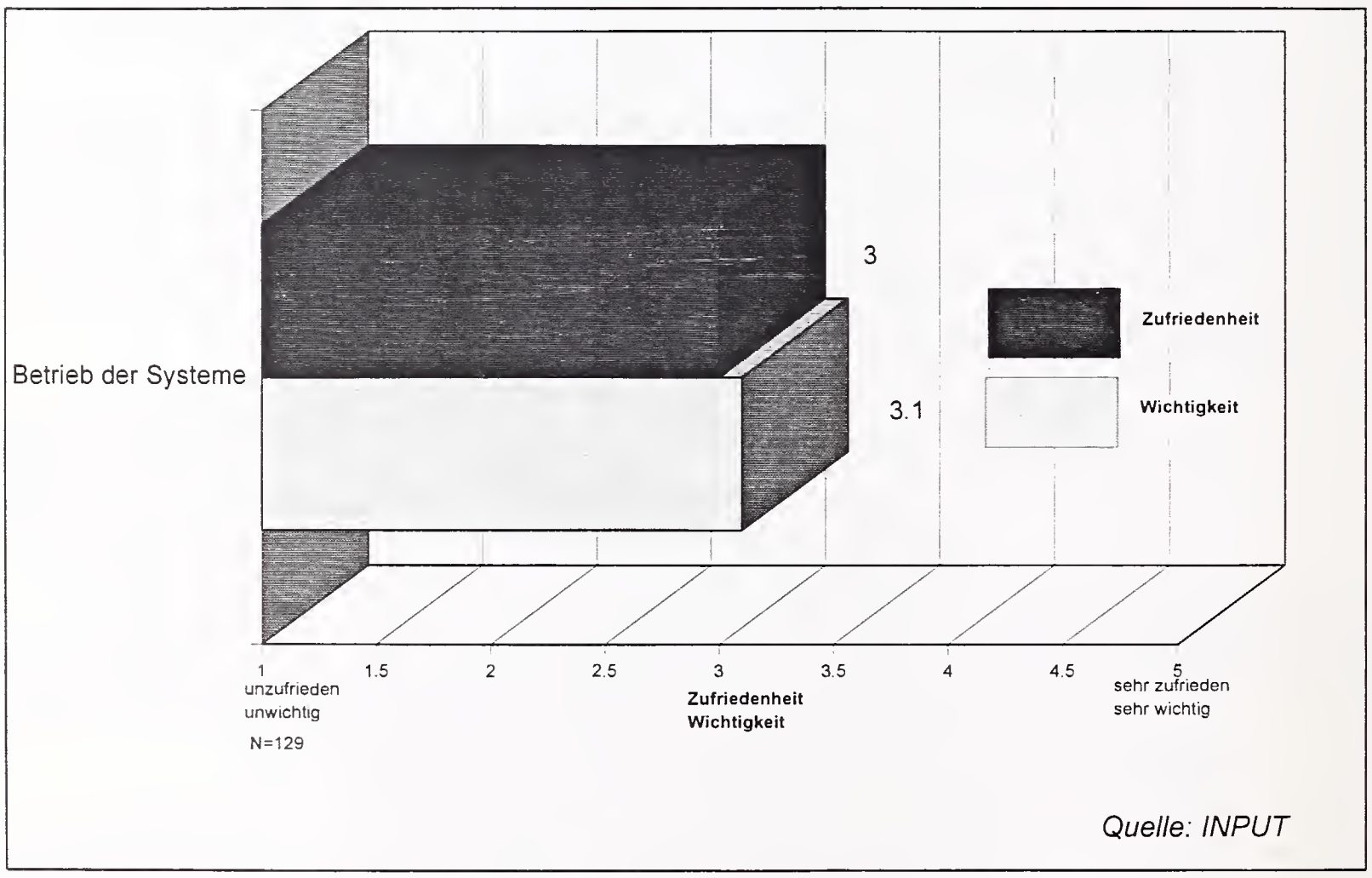
Ebenfalls sind die Anforderungen im Bereich Infrastrukturelle Anbindung der SAP Systeme voll befriedigt. Der entsprechende Zufriedenheitsindex beträgt 0,1.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

zeigt der negative Zufriedenheitsindex von (0,6), daß eher eine Übererfüllung der Erwartungen vorliegt.
Hierbei muß allerdings beachtet werden, daß sich zwar beinahe die gesamte Stichprobenpopulation zur Wichtigkeit des Outsourcingkriteriums äußerte, aber nur jene zur Zufriedenheit Angaben machen können, die entsprechende Outsourcingleistungen auch tatsächlich beziehen. Eine gesonderte Betrachtung zeigt, daß der Zufriedenheitsindex unter Beachtung dieser Prämisse niedriger ist und eine Befriedigung der Bedürfnisse eher in vollem Umfange zu bescheinigen ist. Der Zufriedenheitsindex beträgt 0,1, wie aus Abbildung III-7 ersichtlich ist.

Abbildung III-7

Einschätzung - Service Performance SAP Outsourcing



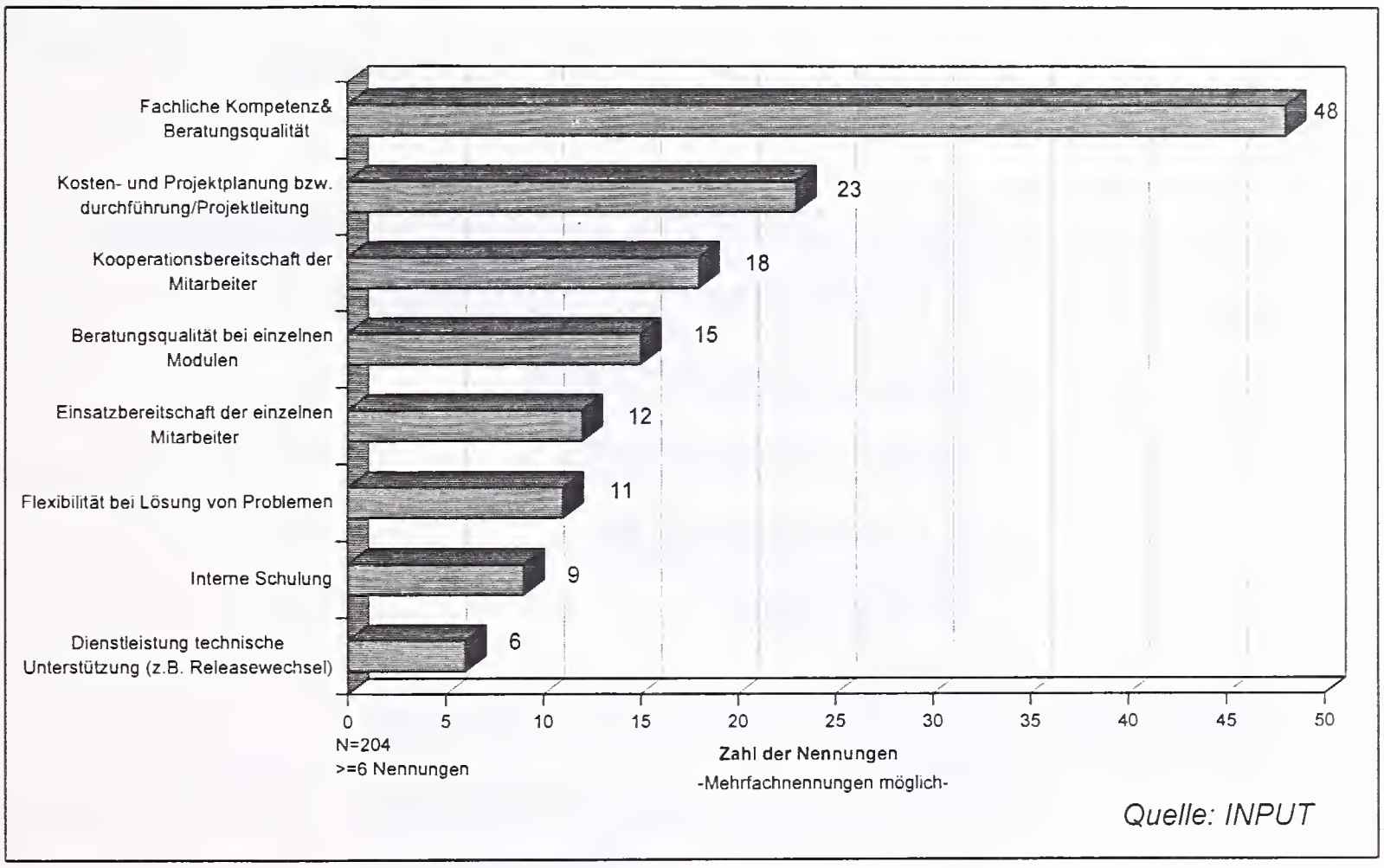
Quelle: INPUT

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

C
Bereiche mit hoher und geringer Kundenzufriedenheit

Abbildung III-8

Bereiche besonderer Kundenzufriedenheit



Eine Gegenüberstellung der Bereiche, in denen sehr große Unzufriedenheit auf der einen und sehr hohe Zufriedenheit auf der anderen Seite geäußert wurde, offenbart ein gespaltenes Bild der Anwendererfahrungen. So steht an der Spitze der Zufriedenheits- und Unzufriedenheitsliste die Berater- bzw. Beratungsqualität gleichermaßen. Ebenso werden die Einhaltung des Kostenrahmens, die Kooperations- und Einsatzbereitschaft der Mitarbeiter einerseits hervorgehoben, die Kosten, die Verfügbarkeit und häufige Beraterwechsel andererseits bemängelt.

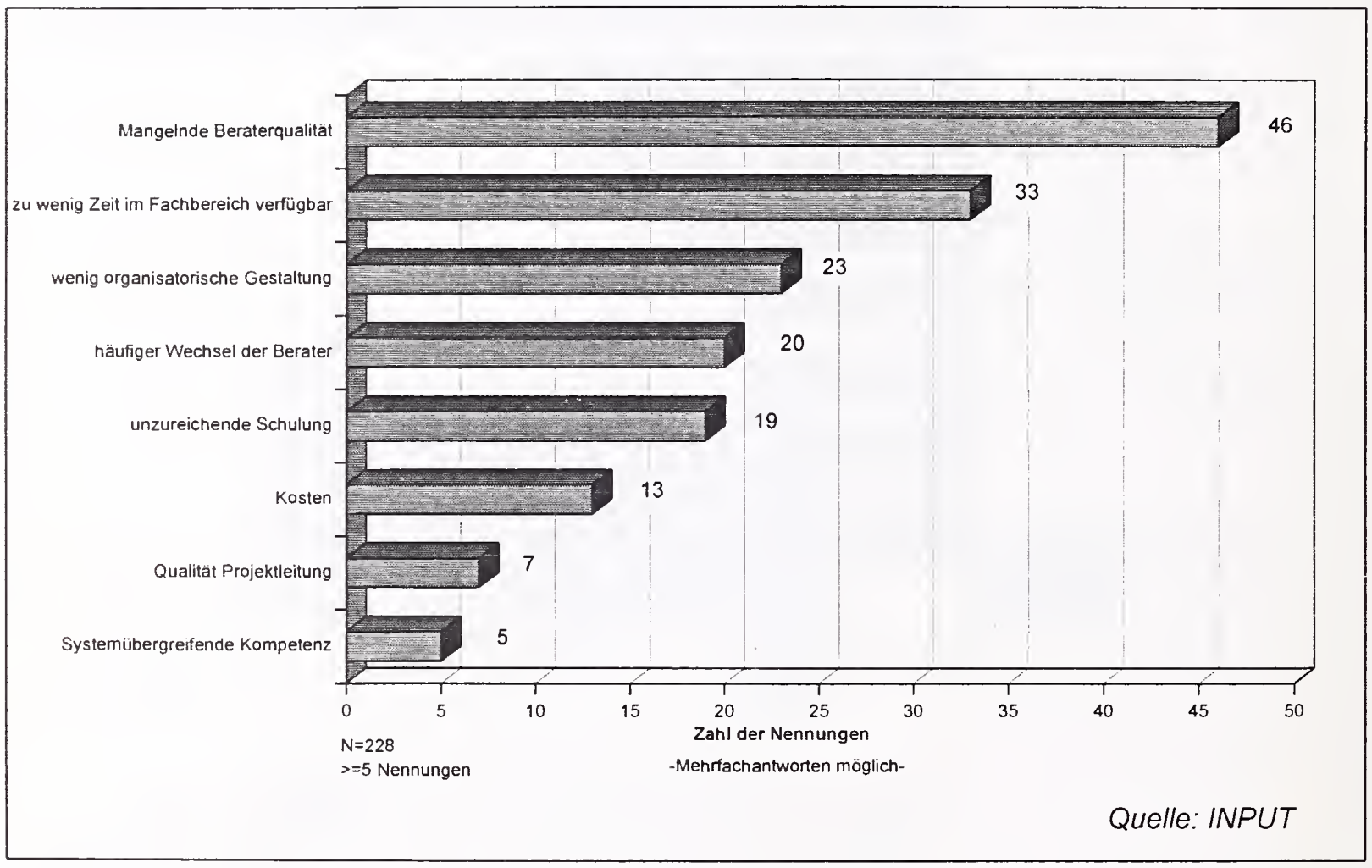
Diese auffällige Dichotomie legt den Schluß nahe, daß insbesondere die Qualität der SAP Beratung bzw. der SAP Berater sehr stark schwankt. Gleichfalls scheint auch die Durchführung und Organisation der SAP Projekte nicht auf einem einheitlich hohen Niveau zu erfolgen. Unter den SAP Services Providern gibt es somit in der Beurteilung der Anwender sowohl sehr gute, als auch sehr schlechte SAP Berater bzw. SAP Beratungen (i.S. der Tätigkeit). Der

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Folgeschluß, daß es demzufolge auch gute und schlechte SAP Services Provider gibt, ist jedoch mit Vorsicht zu begegnen. Vielmehr dürfte es so sein, daß der einzelne Service Provider im Rahmen seiner Beratungstätigkeit und vor dem Hintergrund seiner gesamten Projekterfahrung eine überdurchschnittlich gute aber auch ebenso mangelhafte Leistungsfähigkeit unter Beweis stellt bzw. gestellt hat.

Abbildung III-9

Bereiche besonderer Kundenunzufriedenheit



© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

IV

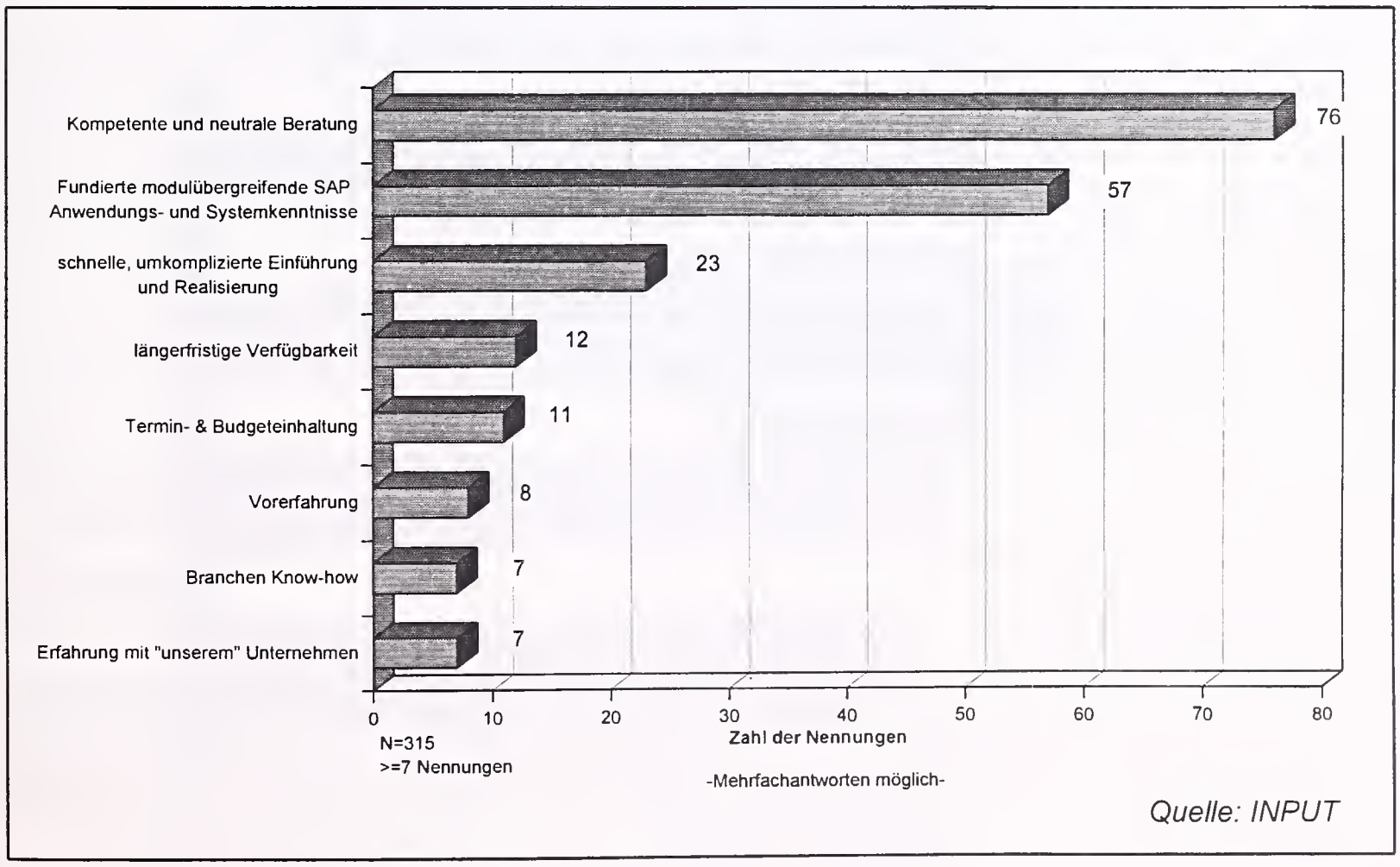
Kundenanforderungen und -pläne

A
Erwartungen an SAP Services Provider

Die Erwartungshaltungen gegenüber einem externen SAP Services Provider beziehen sich in erster Linie auf das Beratungs- bzw. fundierte SAP Anwendungs- und System-Know-how. Wie Abbildung IV-1 zeigt, entfallen 76 bzw. 57 Nennungen auf diese Kriterien und bekräftigen die hohe Relevanz der Wichtigkeit des Kriteriums Beratungsqualität als Leistungsanforderung.

Abbildung IV-1

Erwartungen an SAP Services Provider



© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Des weiteren stehen die schnelle und unkomplizierte Einführung (23 Nennungen), die längerfristige Verfügbarkeit der Berater (12) und die Termin- und Budgeteinhaltung (11) hoch im Kurs. Viele Unternehmen richten ihre Erwartungen somit auf die Projektmanagment-Skills des Service Providers. Nur wenige Unternehmen hingegen erwarten spezielle Erfahrungen in bestimmten Branchen (8), Vorerfahrungen mit ähnlich gelagerten Projekten (7) oder dem Unternehmen (7) selbst.

B

Selektionskriterien für SAP Services Provider

1. Gesamtüberblick

Abbildung IV-2

Auswahlkriterien für externe SAP Services Provider

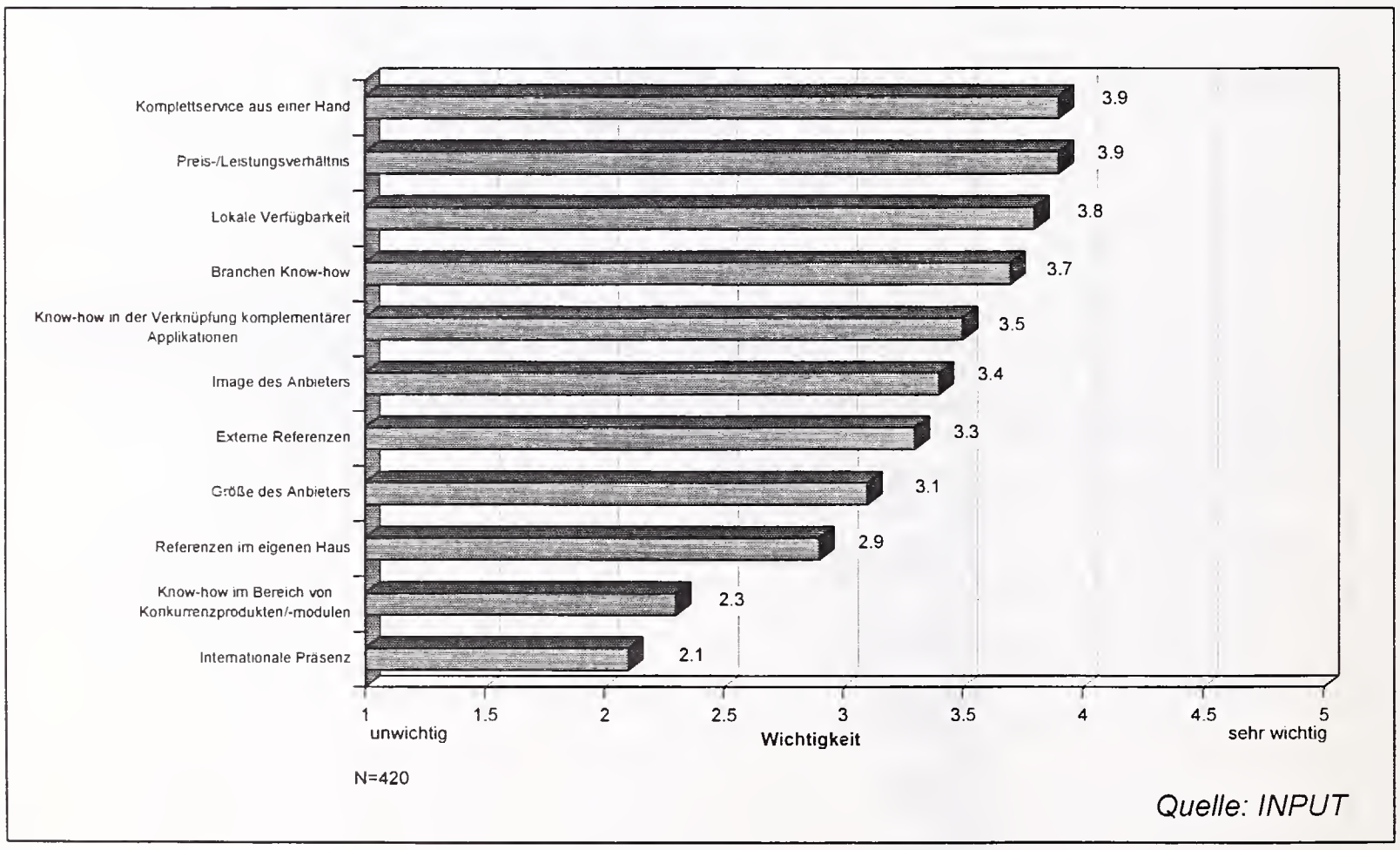


Abbildung IV-2 zeigt die Wichtigkeit einzelner Auswahlkriterien für externe SAP Services Provider. Der Komplettservice steht neben dem Preis-/Leistungsverhältnis an oberster Stelle. Die lokale Verfügbarkeit (3,8), das Branchen-Know-how (3,7) und das Know-how in der Verknüpfung komplementärer Applikationen (3,5) sind als Selektionskriteriem ebenfalls entscheidend. Weniger ins Gewicht hingegen fällt das Image des Anbieters (3,4), der Nachweis externer Referenzen (3,3), die Größe des Anbieters (3,1), Referenzen im

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

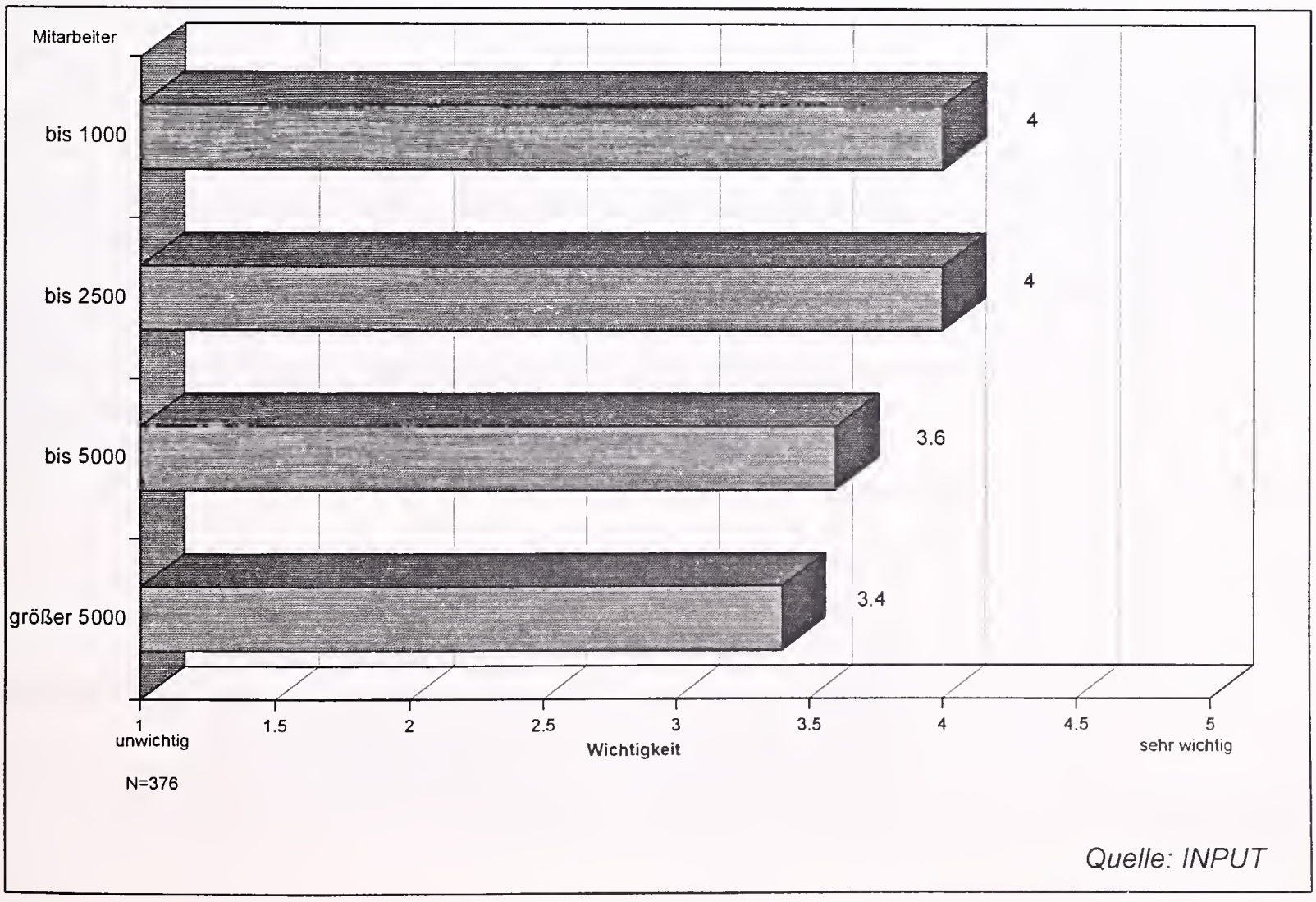
eigenen Haus (2,9), und das Know-how im Bereich von Konkurrenzprodukten- und modulen (2,3). Die internationale Präsenz stellt im Lichte der Gesamtheit der befragten Unternehmen ebenfalls kein wichtiges Selektionskriterium dar. Dennoch legen gerade international ausgerichtete Unternehmen auf dieses Kriterium in Hinblick auf die Anbieterauswahl besonderen Wert (siehe IV.B.4 und Abbildung IV-8).

2. Komplettservice

Die Bedeutung des Auswahlkriteriums Komplettservices für Unternehmen unterschiedlicher Größenklassen zeigt Abbildung IV-3. Mit zunehmender Anzahl der Mitarbeiter wird dieses Kriterium für die Auswahl des Anbieters unwichtiger. Gerade für kleinere Unternehmen mit weniger als 2500 Mitarbeiter stellt das Angebot eines umfassenden Services jedoch ein wichtiges Selektionskriterium dar. Unternehmen dieser Größenordnung verfügen intern in der Regel über wenig eigene SAP-Ressourcen im Vergleich zu Großunternehmen, so daß einem umfassenden Serviceangebot ein hoher Stellenwert zukommt.

Abbildung IV-3

Anbieterauswahlkriterium Komplettservice (nach Größen)

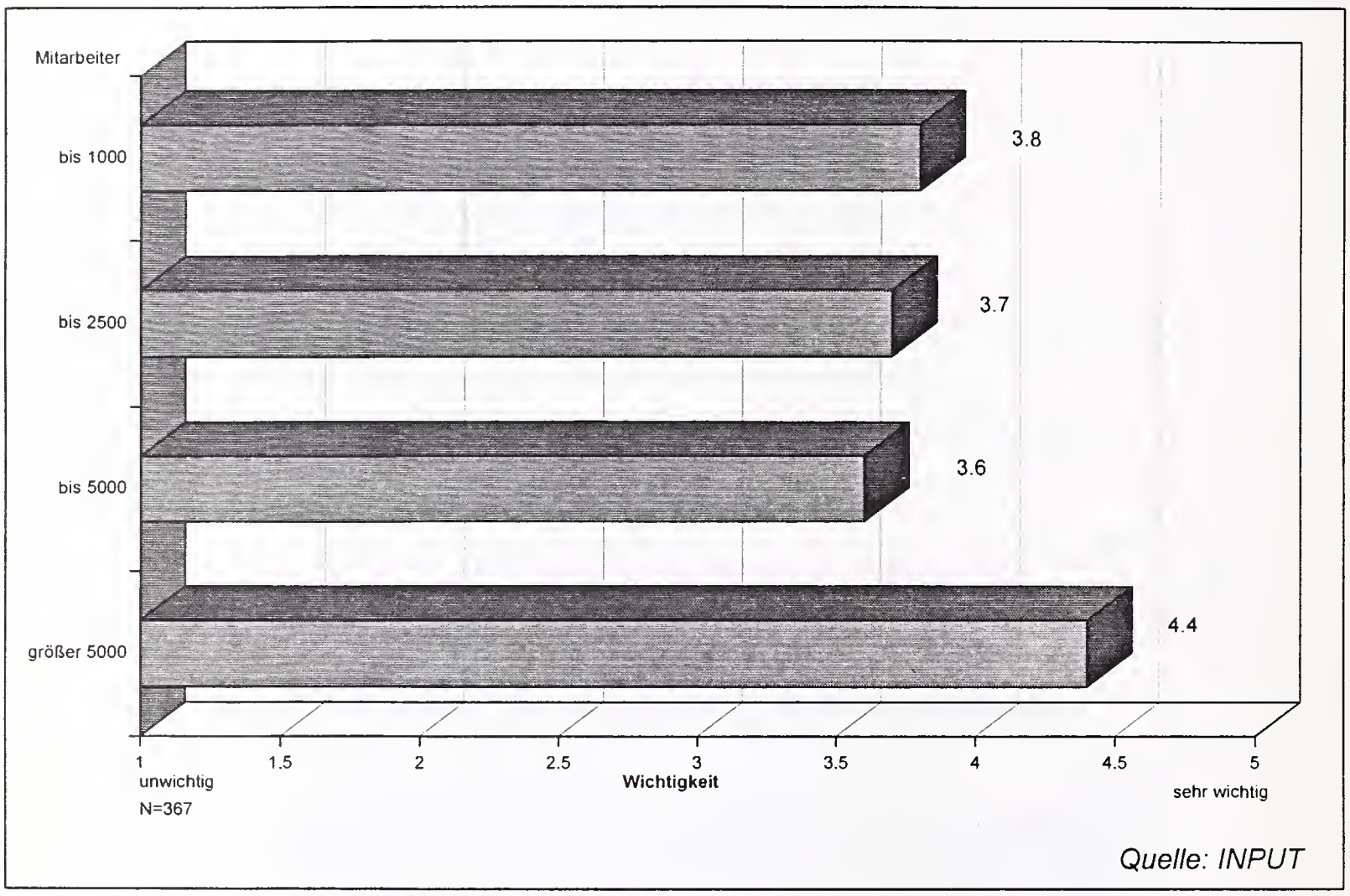


© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

3. Lokale Verfügbarkeit

Abbildung IV-4

Anbieterauswahlkriterium lokale Verfügbarkeit - nach Größen



Das Kriterium lokale Verfügbarkeit von SAP Services Providern spielt bei Unternehmen mit mehr als 5000 Beschäftigten eine hohe Bedeutung. Dieses Ergebnis deckt sich auch mit der Gewichtung des Kriteriums internationale Präsenz, das von den zumeist international ausgerichteten Unternehmen eine ähnlich hohe Relevanz im Hinblick auf die Anbieterauswahl zugesprochen wird. Bei Unternehmen mit weniger als 5000 Mitarbeitern hat das Kriterium lokale Verfügbarkeit einen geringeren Stellenwert.

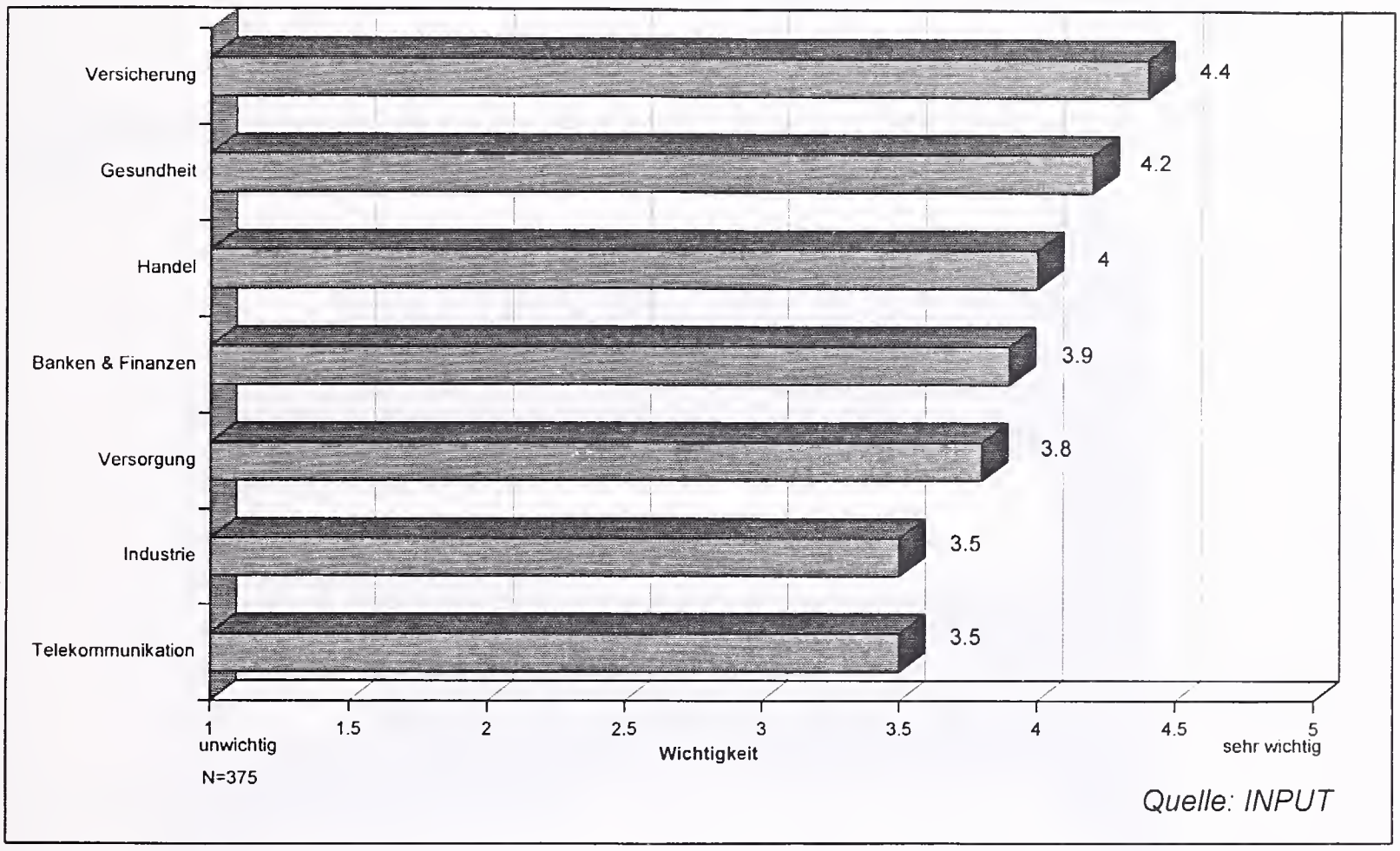
4. Branchen Know-how

Die Wichtigkeit des Kriteriums Branchen-Know-how als Anbieterselektionskriterium ist aus der Abbildung IV-5 zu entnehmen. Unternehmen der Versicherungswirtschaft (4,4), des Gesundheitswesens (4,2) und des Groß- und Einzelhandels (4,0) legen hohen Wert auf das Vorhandenseins von Branchenexpertise.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-5

Anbieterauswahlkriterium Branchen Know-how (nach Branchen)



SAP entwickelt und konzipiert mit spezialisierten Partnern zusammen Softwarelösungen für spezifische Belange einzelner Branchen; die sogenannten Branchenlösungen. Die unterschiedlichen Anforderungen seitens der Vertreter einzelner Branchen an das Branchen-Know-how von SAP Services Providern weist dabei deutliche Parallelen zur Softwarepolitik der SAP auf. Eine Übersicht über bereits verfügbare bzw. in der Pilotierungs- Entwicklungs- oder Planungsphase befindliche Branchenlösungen zeigt die Abbildung IV-6.

Abbildung IV-6

Branchenlösungen SAP

Released Products	IS-IS IS-H
Pilotierung	IS-B IS-R
Development	IS-V
in Planung	IS-T

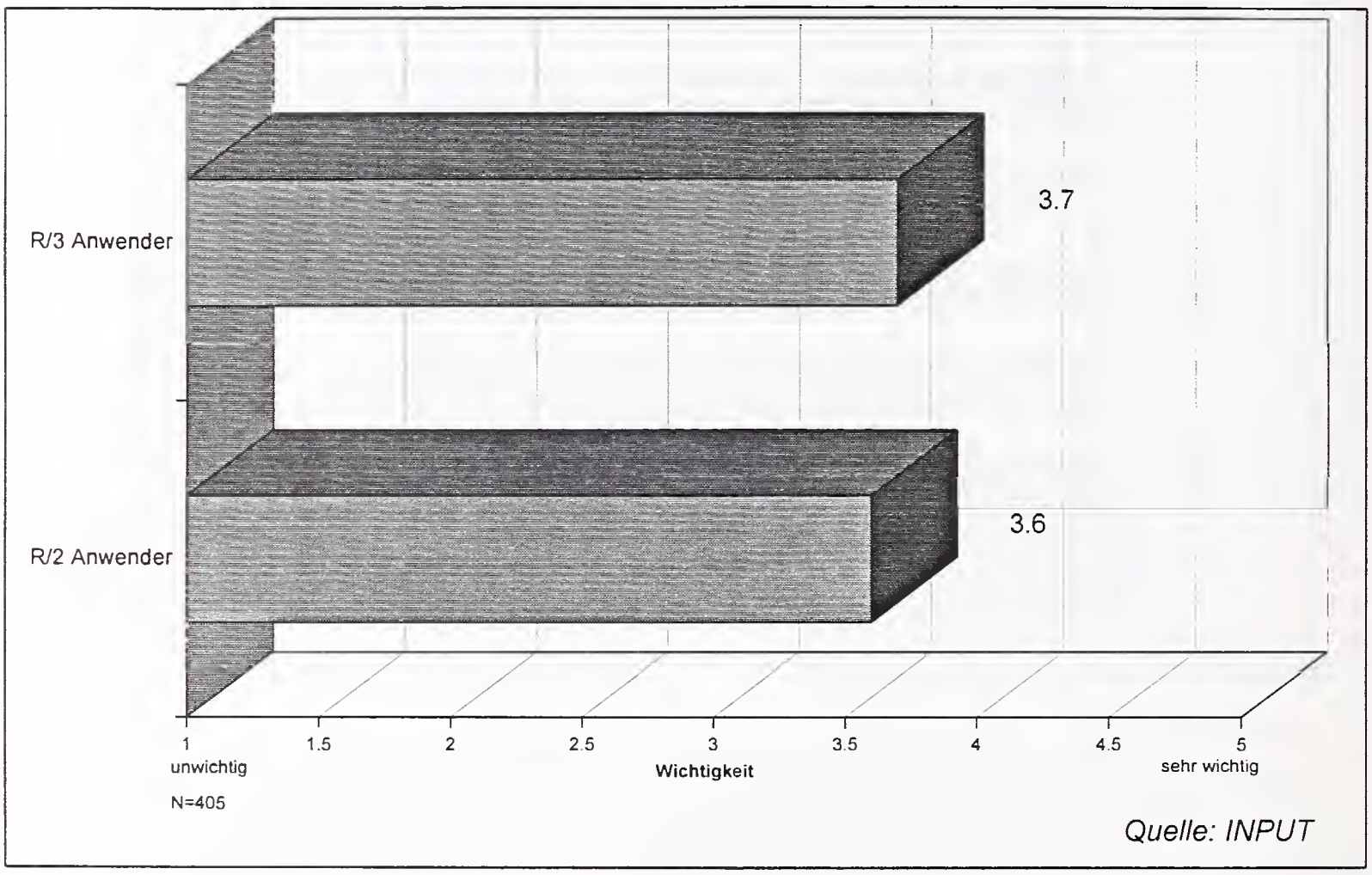
Quelle: SAP

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

In Bezug auf die Unterscheidung zwischen den Anforderungen der R/2 gegenüber den R/3- Kunden hingegen ist das Kriterium Branchen Know-how weitgehend unabhängig.

Abbildung IV-7

Anbieterauswahlkriterium Branchen Know-how (R/2 und R/3 Anwender)



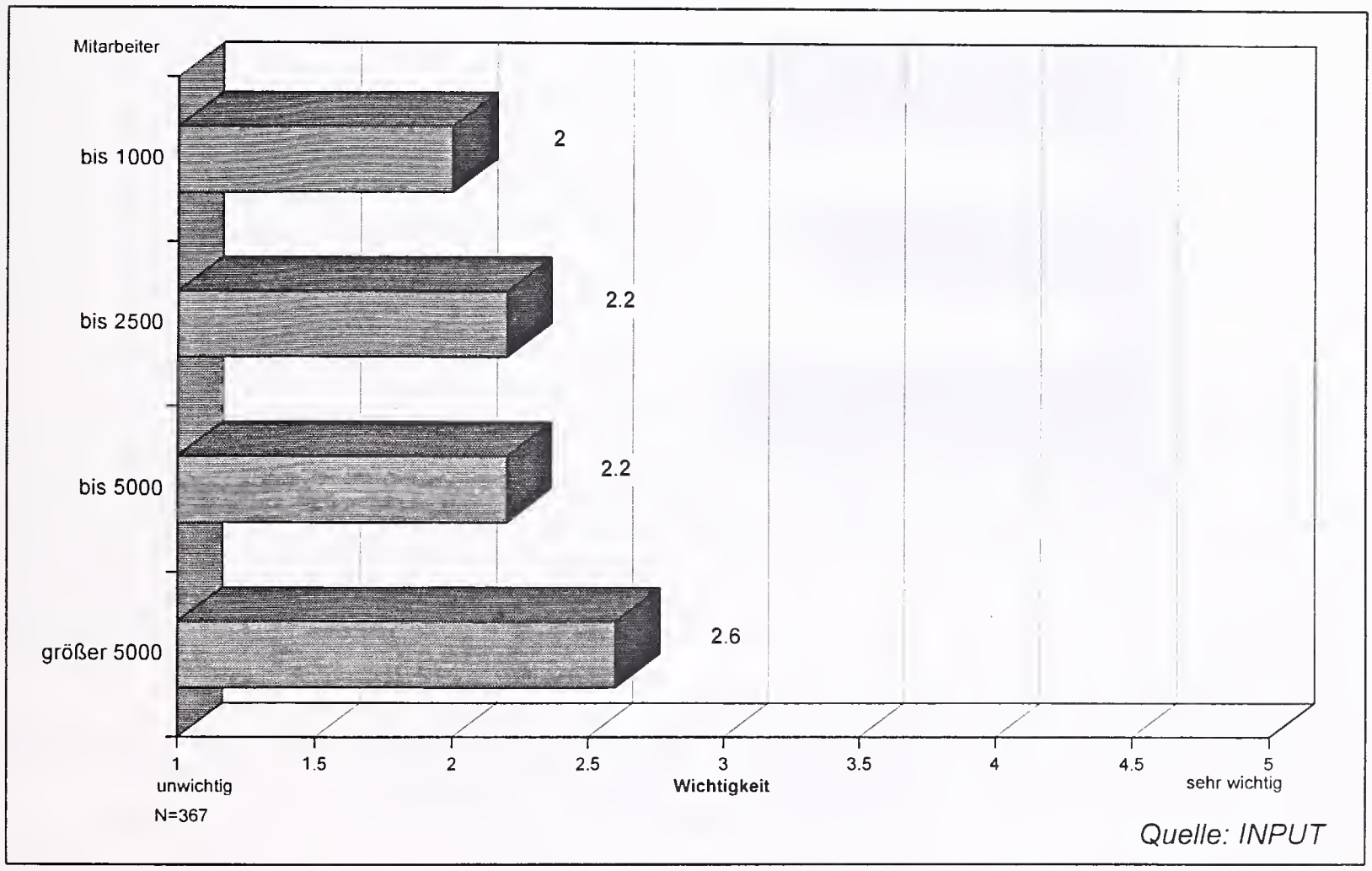
© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

5. Internationale Präsenz

Erwartungsgemäß steigt die Wichtigkeit des Anbieterselektionskriteriums internationale Präsenz mit der Größe und der internationalen Orientierung des Unternehmens (vgl. auch Abbildung IV-4).

Abbildung IV-8

Anbieterauswahlkriterium Internationale Präsenz (nach Größen)

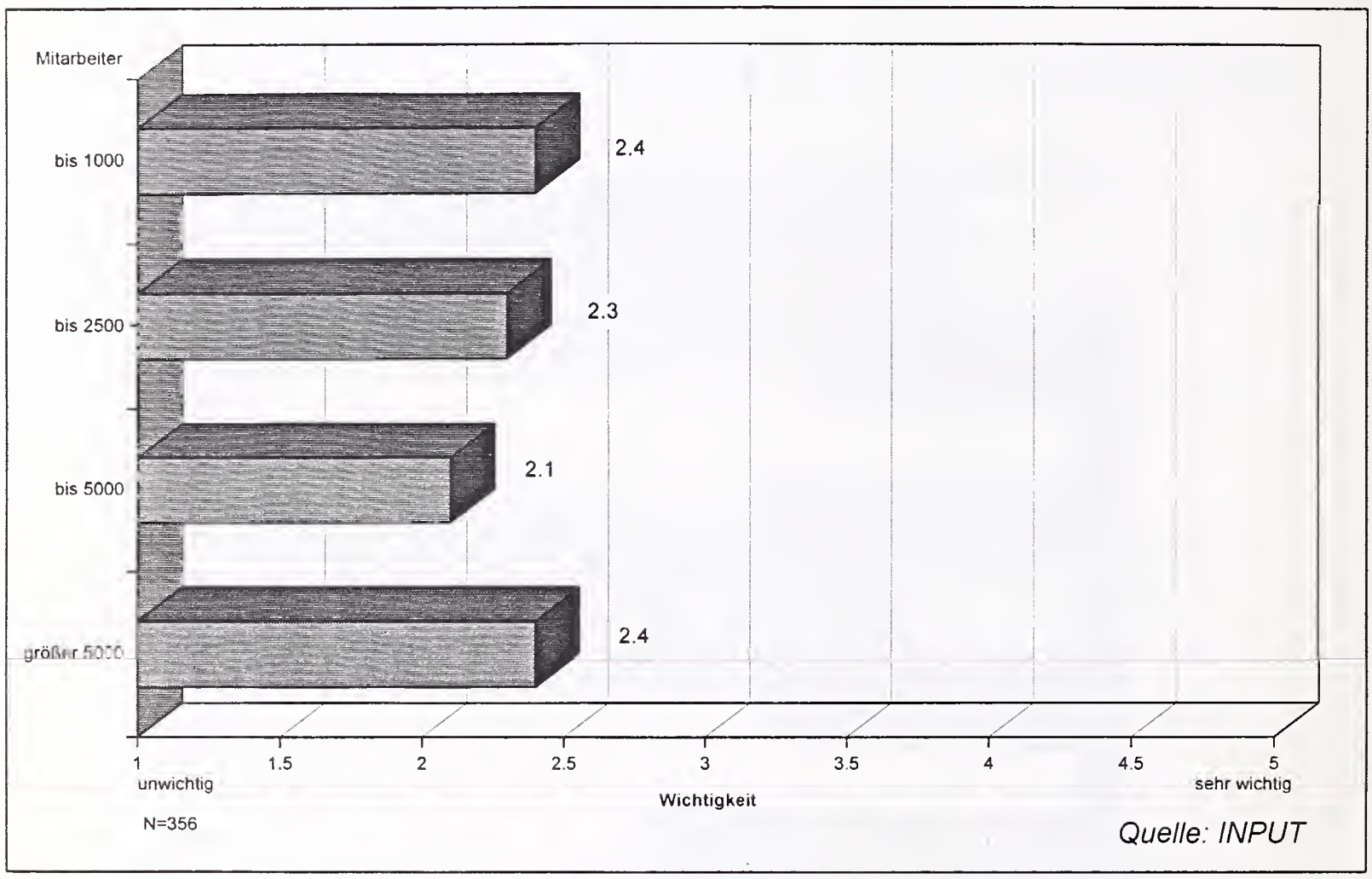


© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

6. Know-how Konkurrenzprodukte

Abbildung IV-9

Anbieterauswahlkriterium Know-how Konkurrenzprodukte (nach Größen)



Allgemein nur eine geringe Rolle spielt das Know-how im Bereich von Konkurrenzprodukten; auch in bezug auf unterschiedliche Größenklassen von Unternehmen. Unternehmen, die auf das Vorhandensein dieses Know-hows Wert legen, haben überwiegend unternehmensindividuelle Gründe. Das Kriterium dürfte insbesondere nur im Vorfeld der Entscheidung für SAP eine gewichtigere Rolle spielen. Ist die Auswahlentscheidung für SAP dann getroffen, hat das Kriterium im Zusammenhang mit der Auswahl des Anbieters kaum noch Bedeutung.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

C
Anbieterauswahl im Lebenszyklus SAP Services

Im Rahmen des Lebenszyklus SAP Services können vier generische Phasen unterschieden werden. Die Entscheidungsphase ist zeitlich vor den Auswahlzeitpunkt der SAP Software als einzusetzende Standardsoftware angesiedelt. Konkret wird in dieser Phase die Entscheidung darüber getroffen, ob die Automatisierung und Integration der betrieblichen Abläufe im Unternehmen mit Hilfe von Standardsoftwarelösungen erfolgen soll bzw. mit welchem Produkt eines Standardsoftwareanbieters.

Der Eintritt in die Planungsphase erfolgt, wenn die Produktentscheidung zugunsten der SAP Software gefällt worden ist. In dieser Phase werden unter anderem folgende Fragen adressiert: Welche Module sollen eingesetzt werden? Welche Einführungskonzepte und Methoden sind für das jeweilige Unternehmen geeignet bzw. stehen zur Verfügung?

Diese Phase deckt sich inhaltlich weitgehend mit der in der Dienstleistungskategorie Beratung erbrachten Serviceleistungen. Hierunter fallen beispielsweise Organisationsberatung, DV-bezogene Beratung, Einrichtung der Systemumgebung, Schulung des Projektteams, Festlegung von Funktionen/Prozessen, Entwurf von Schnittstellen und Erweiterung, Qualitätsprüfung und Anwenderschulungen.

In der sich anschließenden Implementierungsphase werden die verschiedenen Prozesse und Vorgänge im System abgebildet und es erfolgt die Produktivsetzung. In diese Phase fällt u.a. auch die Übernahme vorhandener Altdaten.

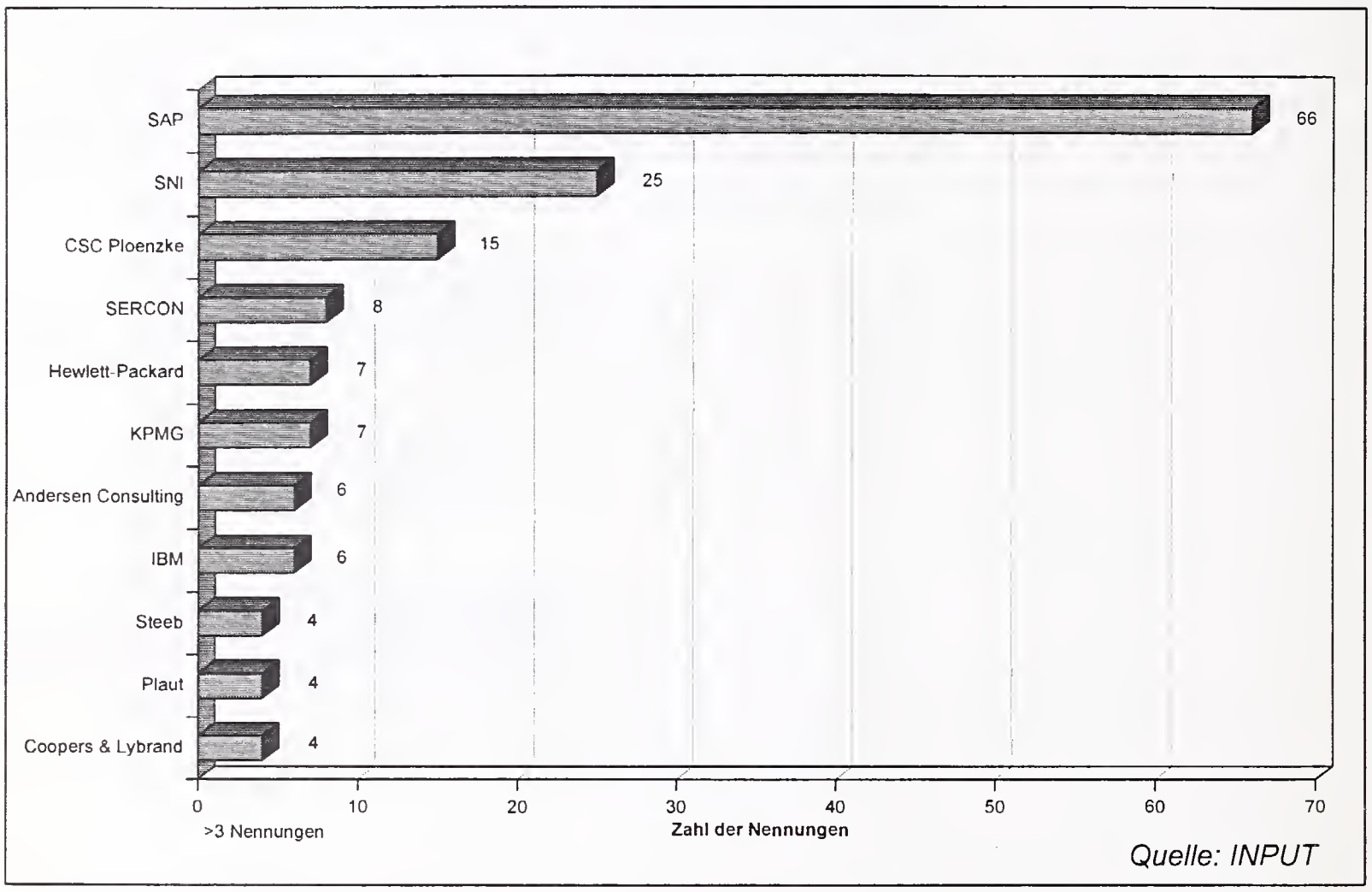
Die Betriebsphase schließt sich dem Zeitpunkt des Produktivgangs des Systems an und betrifft den Support und die Betriebsunterstützung.

© 1996 by INPUT Reproduction Prohibited.

1. Entscheidungsphase

Abbildung IV-10

Ausgewählte SAP Services Provider in der Entscheidungsphase



Die 66 auf SAP entfallenden Nennungen demonstrieren die Dominanz des deutschen Softwarehauses in der Produkt-Entscheidungsphase von Unternehmen, d.h. der Phase vor Beginn des eigentlichen SAP Servicelebenszyklus. Daneben verteilt sich die „Gunst" der SAP Anwenderunternehmen überwiegend auf jene Unternehmen, die auch für die nachfolgenden Phasen zu den ausgewählten Services Providern zählen. Dies läßt darauf schließen, daß bereits in der Vorphase des eigentlichen Lebenszyklus die Auswahl des Produktes nicht unabhängig von der des jeweiligen Services Providers erfolgt. Dieser Zusammenhang betrifft auch jene Unternehmen, die aufgrund von weniger als 3 auf sie entfallenden Nennungen nicht mit aufgeführt sind.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

2. Planungsphase

Abbildung IV-11

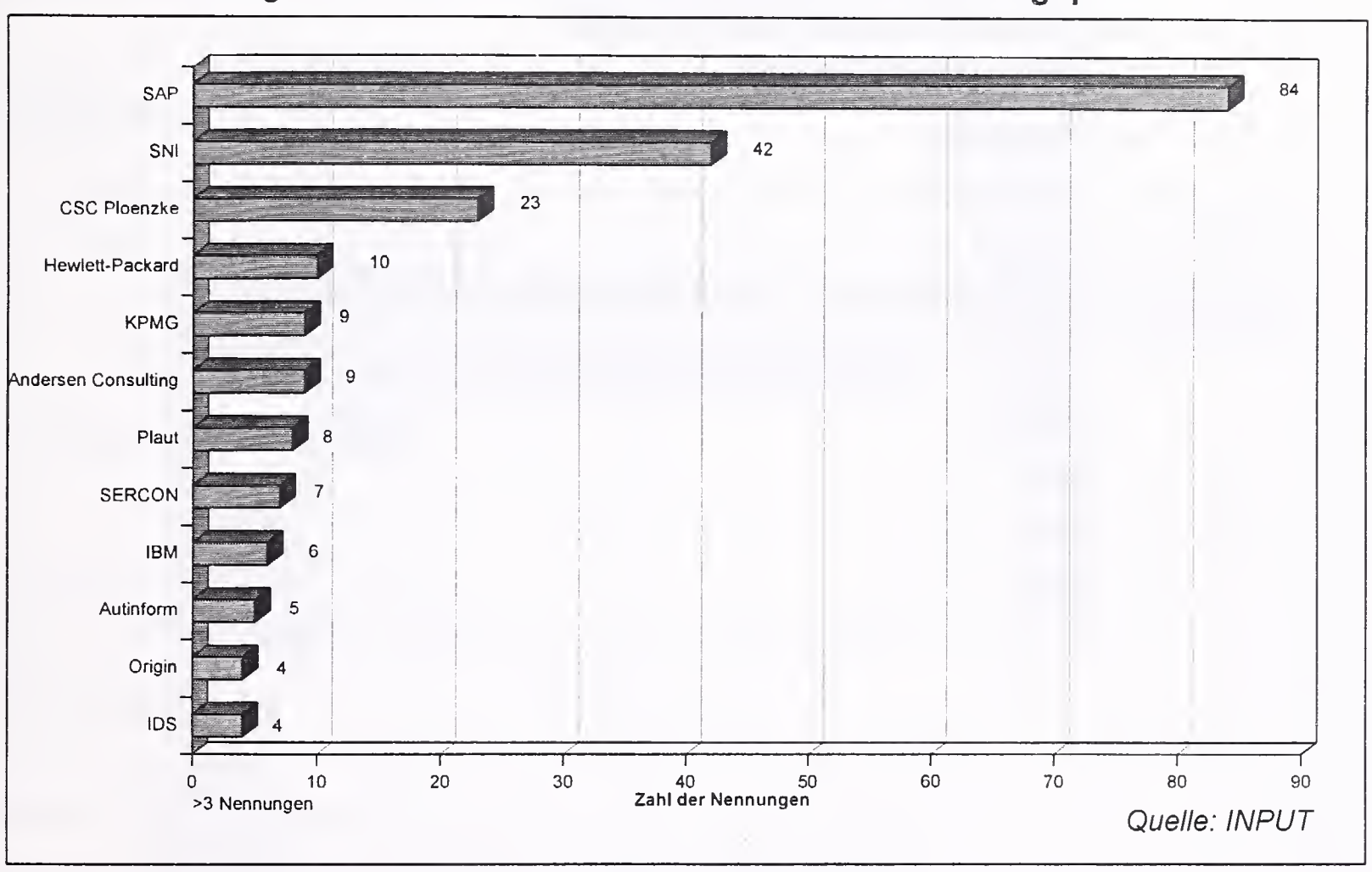


Abbildung IV-11 zeigt die auf ausgewählte Anbieter in der Planungsphase entfallenden Nennungen. Angegeben sind ausschließlich solche Anbieter, auf die mindestens 4 Nennungen entfielen.

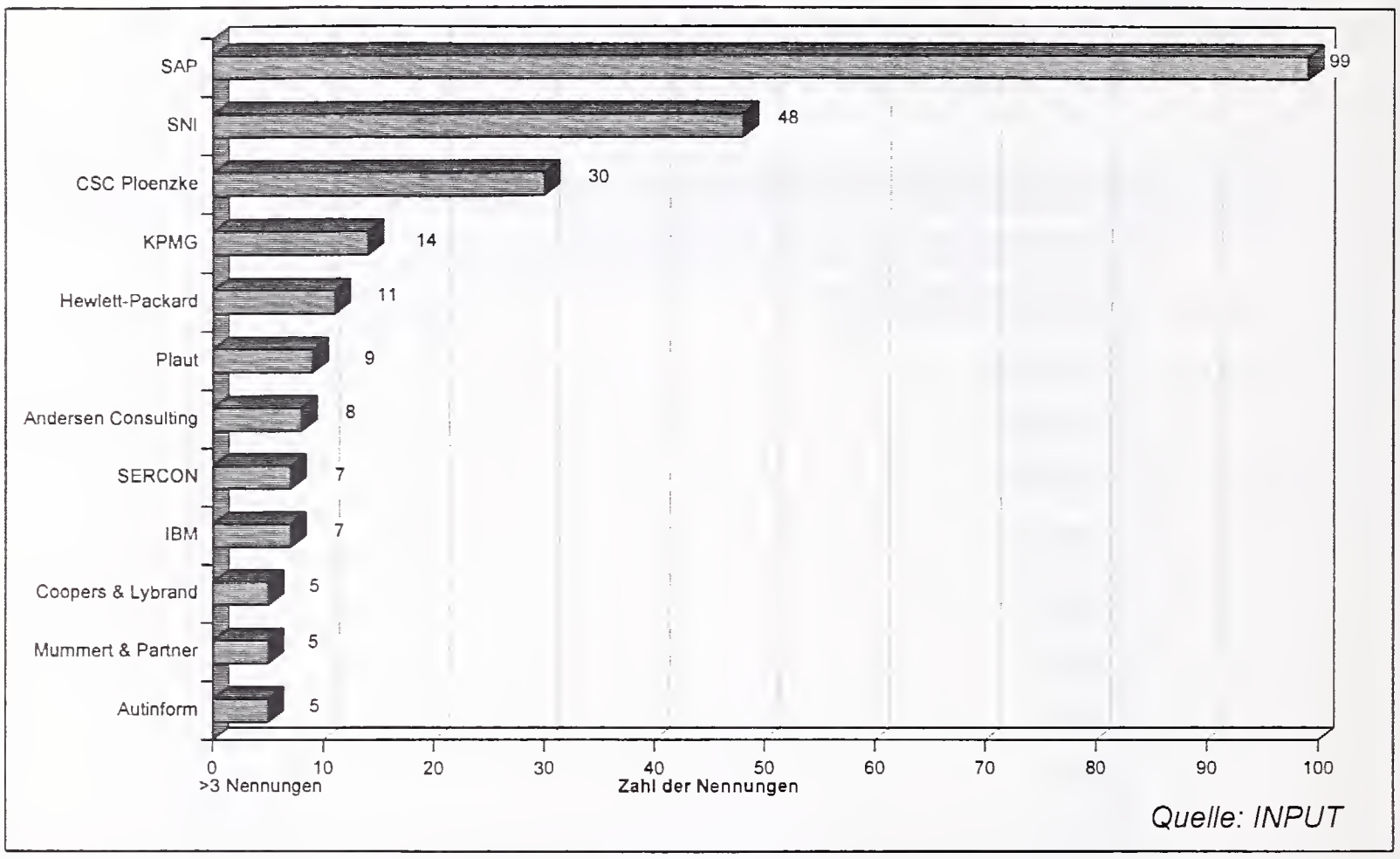
3. Implementierungsphase

Die in der Planungsphase als ausgewählte SAP Services Provider genannten Anbieter decken sich weitgehend auch mit den genannten Anbieter in der Implementierungsphase. Die darüber hinaus auch beinahe gleiche Anzahl der auf die Anbieter entfallenden Nennungen in Planungs- und Implementierungsphase verdeutlichen den engen Zusammenhang zwischen diesen beiden Phasen respektive den Dienstleistungskategorien Beratung und Implementierung.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-12

Ausgewählte SAP Services Provider in der Implementierungsphase



Insgesamt läßt sich eine gewisse Durchgängigkeit bei den Nennungen der ausgewählten Anbieter in den drei vorgenannten Phasen Entscheidung, Planung und Implementierung feststellen. Hierfür sind zwei Gründe maßgeblich: zum einen weisen die identischen Nennungen darauf hin, daß den Anbietern der Erfolgstransfer von der Vorselektionsphase in die Projektdurchführungsphase hinein gelungen ist. Dies gilt allerdings nicht nur für die in der Abbildung aufgeführten Anbieter mit mehr als 3 Nennungen, sondern gilt auch für jene Services Provider, auf die weniger Nennungen entfielen. Zum anderen unterstreicht die Identität der Nennungen nochmals die inhaltliche Nähe der Phasen zueinander.

4. Betriebs- und Supportphase

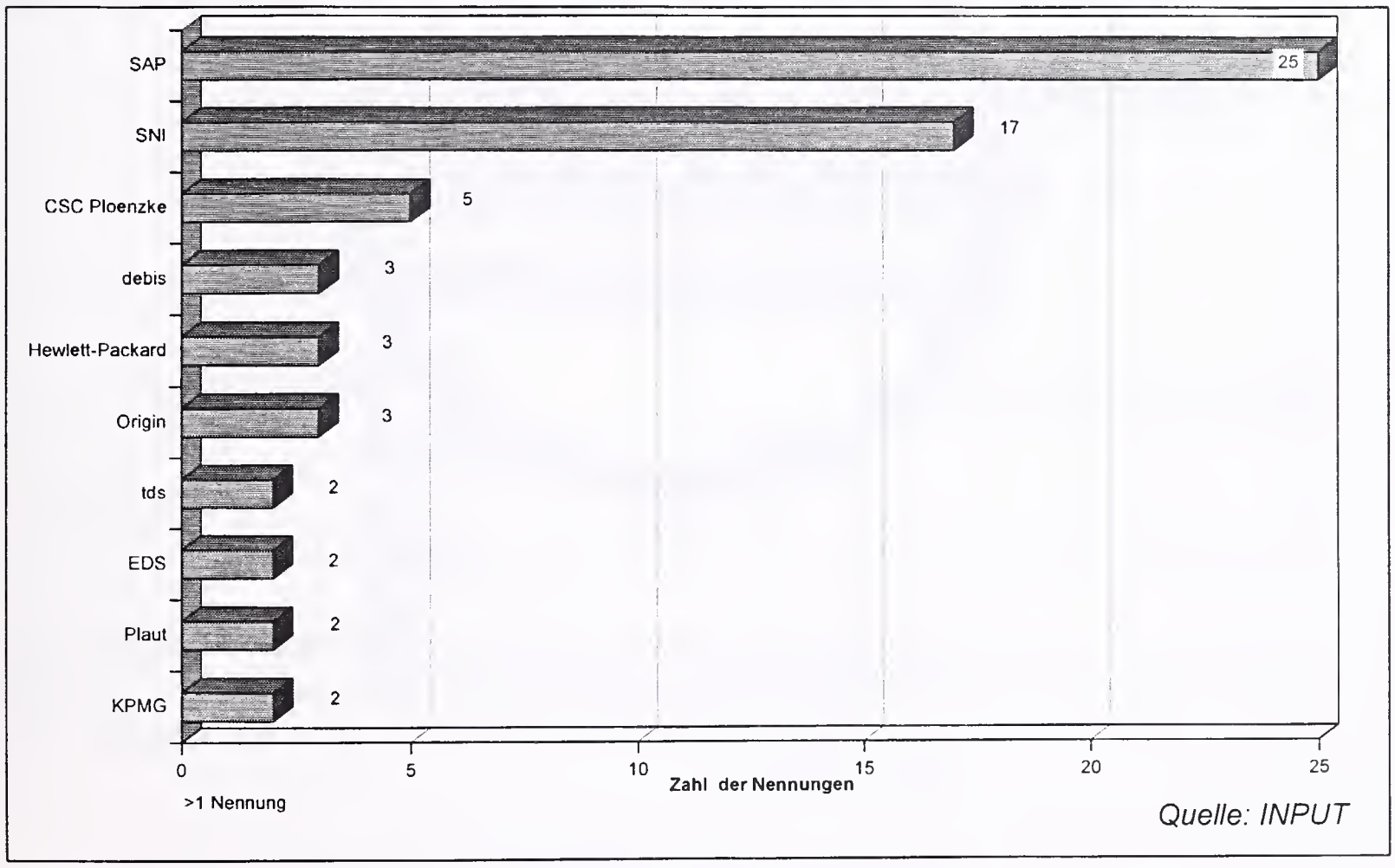
In der Betriebsphase erfolgt der laufende Support und ggf. die Erweiterung und Optimierung des produktiven SAP Systems. Die hohe Anzahl der SAP Nennungen ist dabei auf die eng im Zusammenhang mit dem Produkt R/3 stehenden Supportleistungen zurückzuführen. Die gleichfalls auffällige Identitiät der Nennungen zu den Phasen zuvor unterstreicht nochmals den Zusammenhang, daß auch diese Phase in bezug auf die Anbieterauswahl nicht losgelöst von den zeitlich

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

vorgelagerten Phasen im SAP Service-Lebenszyklus betrachtet werden kann. Die Auswahl als Anbieter im Entscheidungsprozeß sowie insbesondere in der eigentlichen Projektdurchführungsphase stellt sich somit für den SAP Services Provider als Erfolgsfaktor für die anschließende Übernahme von Support und Weiterentwicklung des Systems nach erfolgten Produktivgang heraus.

Abbildung IV-13

Ausgewählte SAP Services Provider für Betriebsunterstützung und Support



5. SAP Service-Lebenszyklus

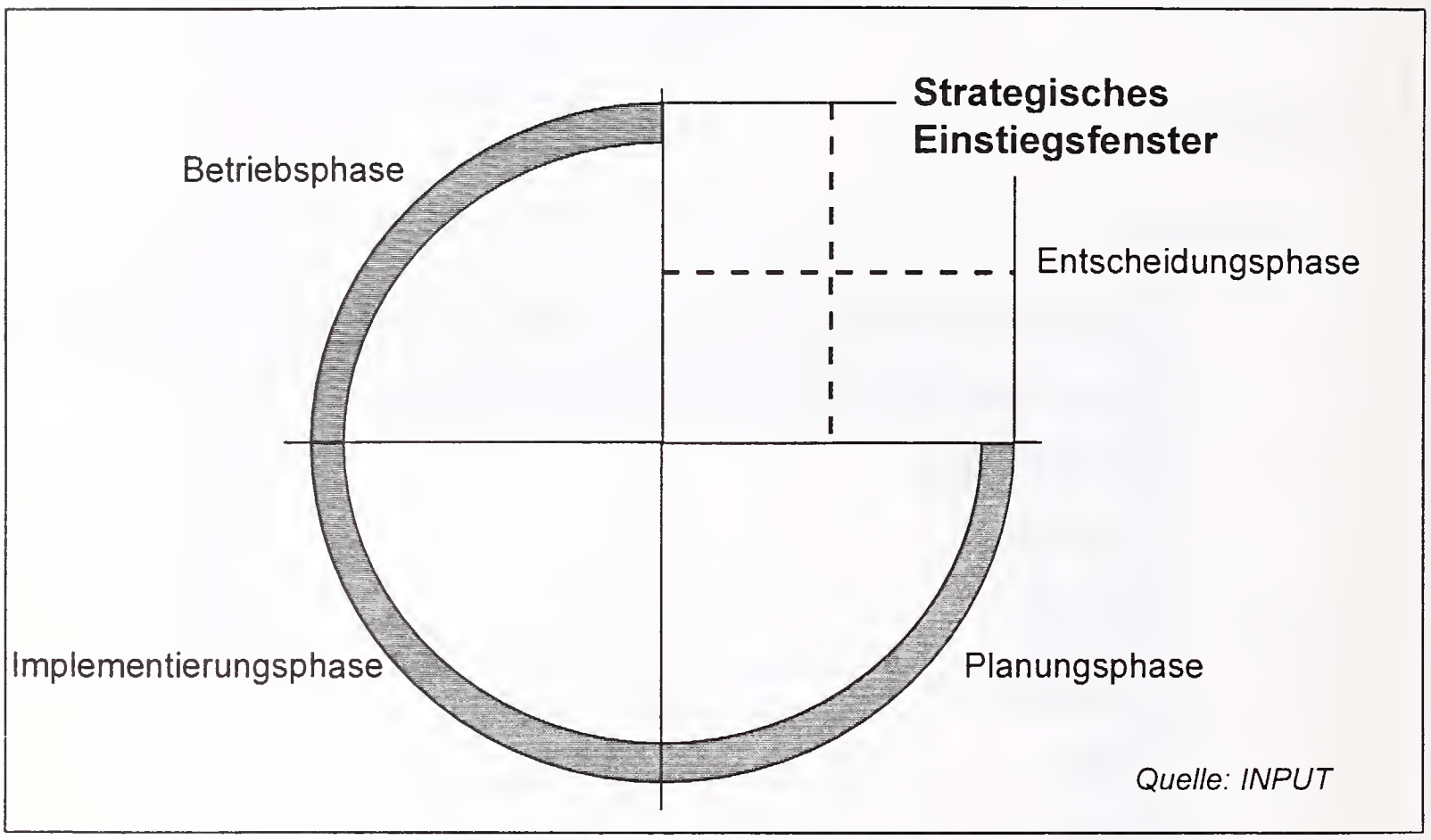
Der SAP Services-Lebenszyklus unterteilt sich wie dargestellt in drei bzw. vier generische Phasen, wobei die Entscheidungsphase dem eigentlichen SAP Lebenszyklus vorgezogen ist, da die Entscheidung für SAP zu diesem Zeitpunkt noch nicht ausgereift ist. Dennoch zeigen die Analysen der vorigen Abschnitte, daß die spätere Service Provider Auswahl nicht unabhängig von den Entscheidungen in dieser Phase betrachtet werden kann. Somit haben die Entscheidungen in der Vorbeschaffungsphase des Service-Lebenszyklus bereits hohen Einfluß

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

auf die Selektion des Services Providers. Ein schematisches SAP Serviceslebens-Zyklusmodell zeigt Abbildung IV-14:

Abbildung IV-14

SAP Services-Lebenszyklus



SAP Services Providern, denen es gelingt, bereits frühzeitig in den SAP Services Lebenszyklus einzusteigen, erhöhen damit ihre Chancen, das SAP Projekt in der Planungs- und Implementierungsphase auch durchzuführen.

Dies gilt gleichwohl auch für die weitergehende Betreuung, Optimierung und ggf. Erweiterung des SAP Systems. Zu einem Anbieterwechsel wird es nur dann kommen, wenn der Kunde durch schlechte Projektdurchführung oder mangelnde Performance unzufrieden geworden ist. Insofern bedeutet eine unter Beweisstellung der geforderten Skills und Ressourcen am Anfang des Service-Lebenszyklus eine Investition in die Kundentreue. Angesichts der Pläne vieler Unternehmen, die SAP R/3 bereits installiert haben und in Zukunft auf weitere Funktionsbereiche erweitern wollen, ist dieser Zusammenhang besonders hervorzuheben.

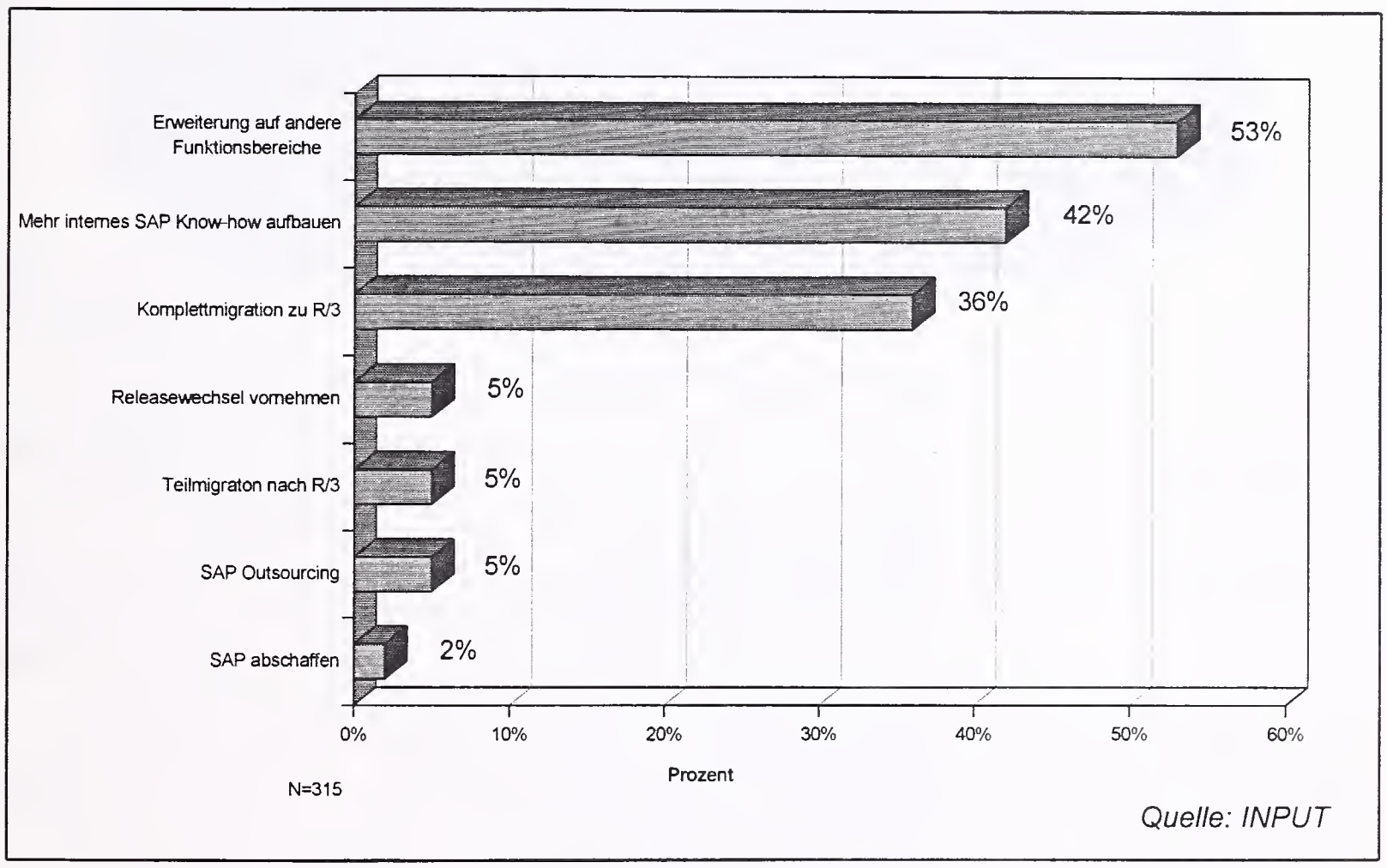
© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

D
Kundenpläne

Das quantitative Wachstum des SAP Servicesmarktes (siehe Kap V.B) wird durch die qualitativen Aussagen der SAP Kunden hinsichtlich ihrer zukünftigen Pläne widergespiegelt. Die zukünftigen Absichten der Unternehmen zeigt die folgende Abbildung.

Abbildung IV-15

Pläne SAP Kunden



Vorrangig bestehen die Pläne der SAP Anwender in der Erweiterung der SAP Software auf andere Funktions- bzw. Unternehmensbereiche. Angesichts des in der deutschen Unternehmenslandschaft bereits hohen Durchdringungsgrades mit SAP Software wird sich somit weiteres Wachstum zu einem großen Teil aus dem Neugeschäft mit den SAP Altkunden generieren. Gleiches gilt auch in bezug auf die Migrationspläne bzw. Releasewechsel der Kunden.

Weiterhin kommt dem Aufbau internen Know-hows eine große Bedeutung zu. Dies deutet darauf hin, daß auch Aufgaben im Umfeld von Planung und Implementierung der SAP Systeme in vielen Anwenderunternehmen zukünftig verstärkt intern abgewickelt werden sollen. Insbesondere Großunternehmen sind bestrebt, internes SAP

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Know-how aufzubauen (s. Kap.V.C) Ein nicht geringer Teil von sechs Prozent aber plant das Outsourcing seiner SAP Systeme in Zukunft. (s. D.2.)

Ihrer Unzufriedenheit mit der SAP Software geben 5 Unternehmen darin Ausdruck, daß sie beabsichtigen, die installierte und eingesetzte SAP Software wieder abzuschaffen. Während ein SAP Kunde konkret den Ersatz der SAP Software durch ein Konkurrenzprodukt des SAP Mitbewerbers Baan ankündigte, verharren die anderen noch in Unzufriedenheit und bewerten alternative Lösungen.

Weiterhin wurden im Zusammenhang mit den zukünftigen Absichten bezüglich SAP folgende Aspekte angeführt: R/3 europaweit einführen; Realisierung der versprochenen Funktionalität; eigene Entwicklung erstellen; R/3 weltweit einführen; Branchenlsöung aufbauen.

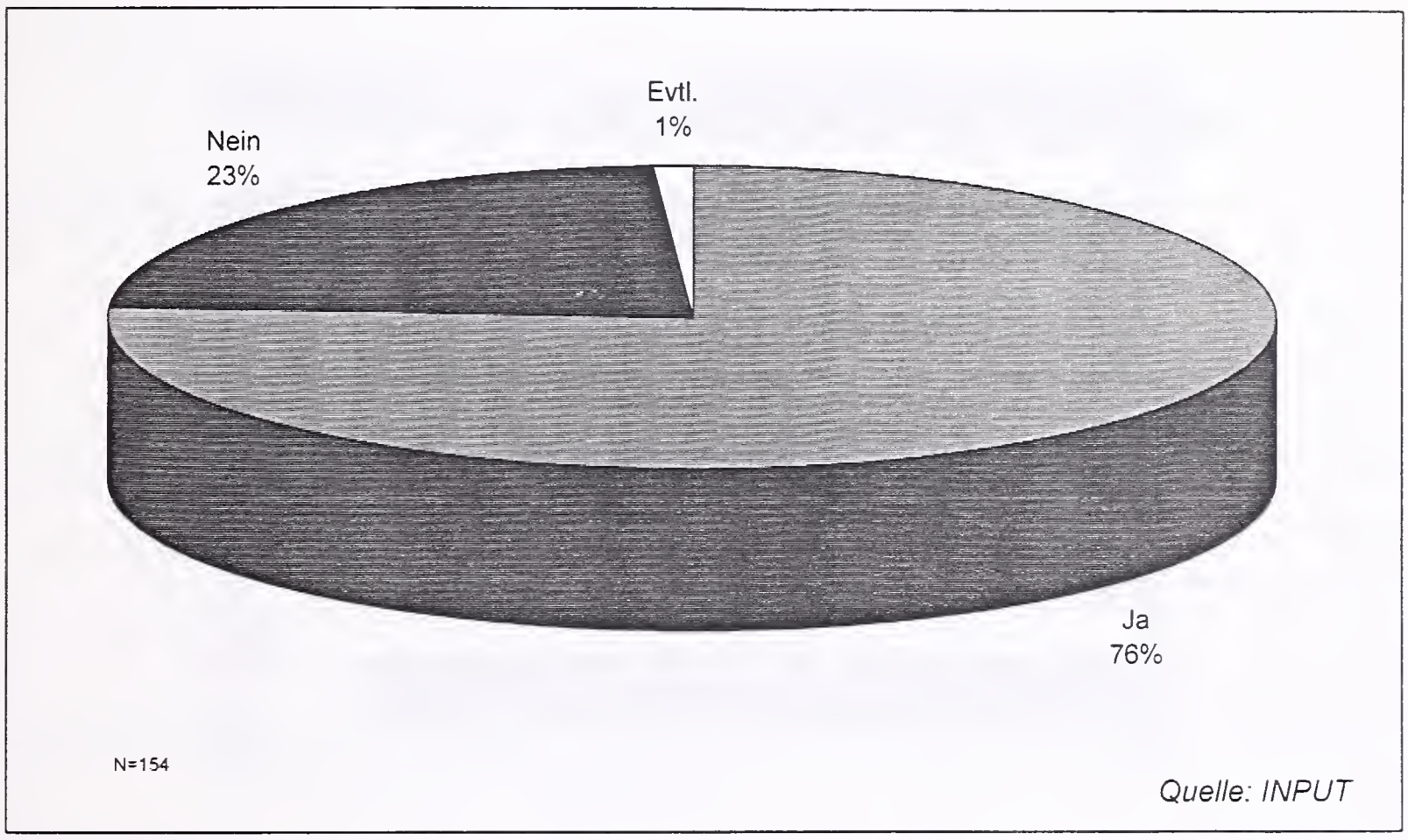
1. Migration R2 nach R3

Befragt nach ihren Migrationsplänen antworten mehr als drei viertel der befragten R/2 Unternehmen, sie werden nach R/3 migrieren. Die R/3-Migrationsabsichten lassen sich dabei nicht zuletzt mit der heutzutage allgemeinen Etablierung und Vormachtstellung der verteilten Informationsverarbeitung (Client/Server) in Zusammenhang bringen. Die in einigen Unternehmen weiterhin bestehende R/2-Dominanz hingegen ist im wesentlichen auf den aus informationstechnischer und betriebswirtschaftlicher Sicht weiterhin sinnvollen Mainframeeinsatz zurückzuführen. Knapp 25 Prozent der derzeitigen R/2-Anwender hegen keine Migrationsabsichten. Dennoch wird aufgrund des herannahenden Jahres 2000 und des damit einhergehenden Problems der Datumsumstellung zumindest die Migration bzw. der Releasewechsel auf R/2 Version 5.0 notwendig. Unternehmen sollten sich aufgrund des bestehenden Zeitdrucks frühzeitig entsprechende Ressourcen sichern, d.h. die Umstellung alsbald angehen. Die Verfügbarkeit qualifizierter Fachkräfte wird, je näher das entscheidende Datum rückt, nicht für alle von der Jahr-2000-Problematik betroffenen Unternehmen bzw. deren Informationssysteme sichergestellt sein.

© 1996 by INPUT Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-16

Planung Migration R/2 nach R/3



Eine Minderheit von nur einem Prozent äußert sich hinsichtlich der Migrationsabsicht noch unentschlossen.

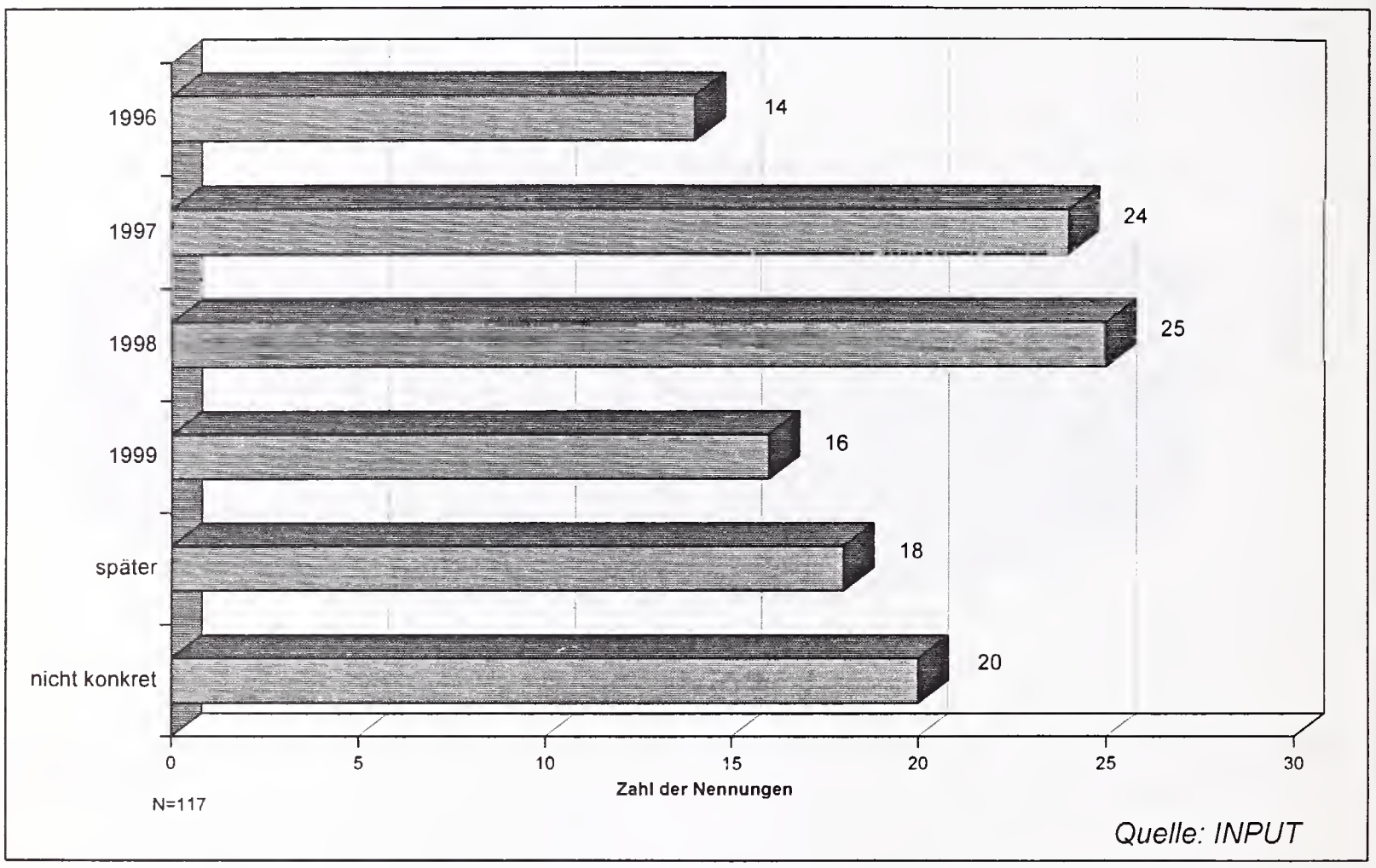
In bezug auf den Migrationszeitpunkt allerdings existiert eine Unentschlossenheit in größerem Ausmaße. Fast ein fünftel der migrationswilligen Anwenderunternernehmen geben an, noch keinen genauen Zeitpunkt festgesetzt zu haben. Hingegen haben 83 Prozent der Anwender einen Zeitpunkt für den Wechsel nach R/3 bereits definiert. Mehr als 50 Prozent beabsichtigen im Zeitraum der nächsten zwei Jahre, d.h. bis 1998, zu migrieren.

Auffallend ist, daß immerhin 15 Prozent der migrationswilligen R/2-Kunden die Umstellung auf R/3 erst für das Jahr 2000 oder später planen. Die Langfristigkeit dieser Absichtserklärung läßt vermuten, daß im Rahmen der Unternehmens- bzw. IT-Strategie auch die Umstellung auf eine Client/Server Architektur in großem Umfange noch nicht zur Diskussion steht. Die produktiven R/2 Systeme erfüllen die Aufgaben und Anforderungen der Unternehmen auch auf absehbare Zeit noch hinreichend.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Abbildung IV-17

Planungszeitpunkte Migration R/2 nach R/3

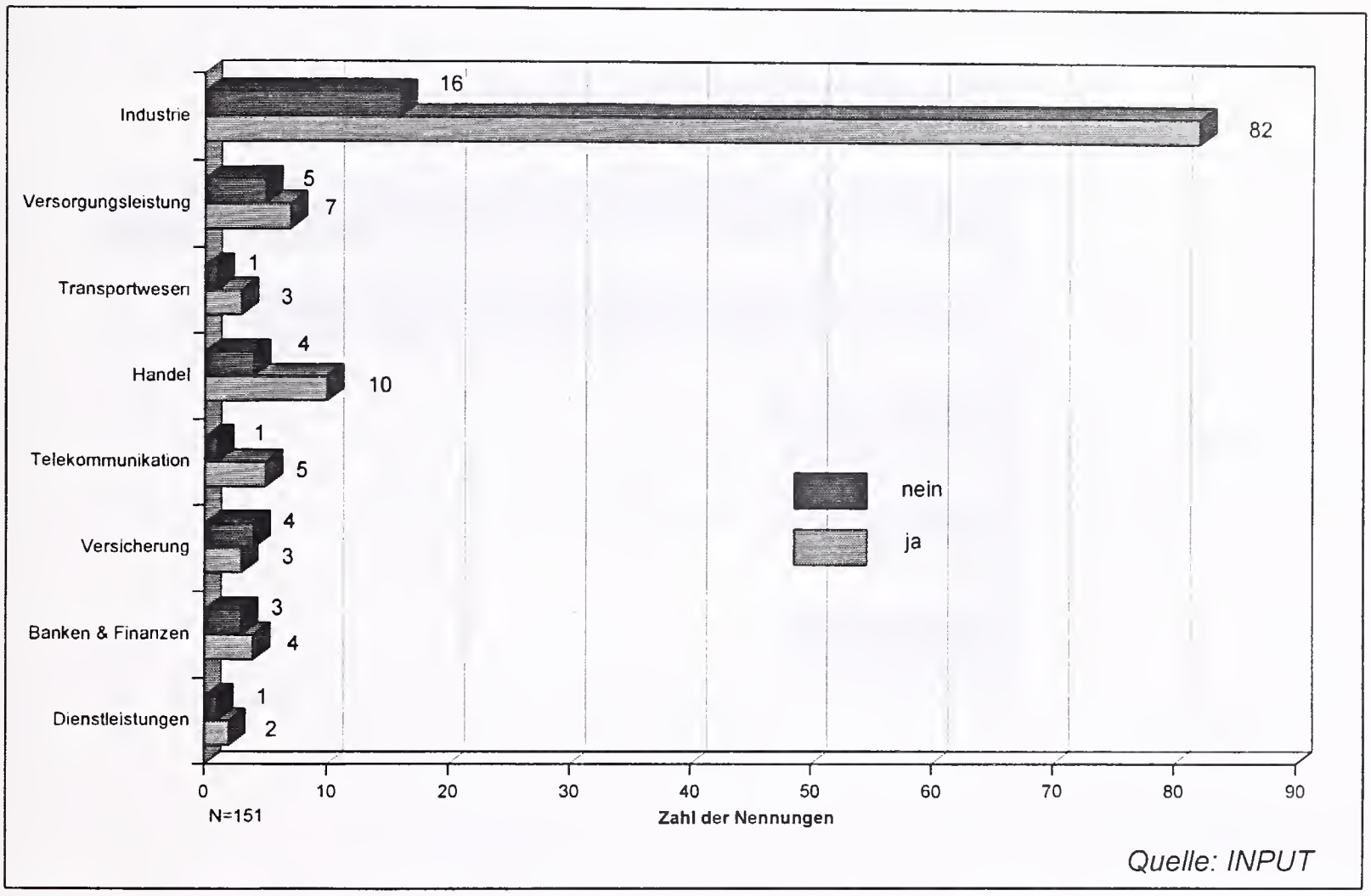


Eine Analyse der Migrationspläne nach Branchencharakteristika zeigt die folgende Abbildung IV-18:

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-18

Migrationspläne (nach Branchen)



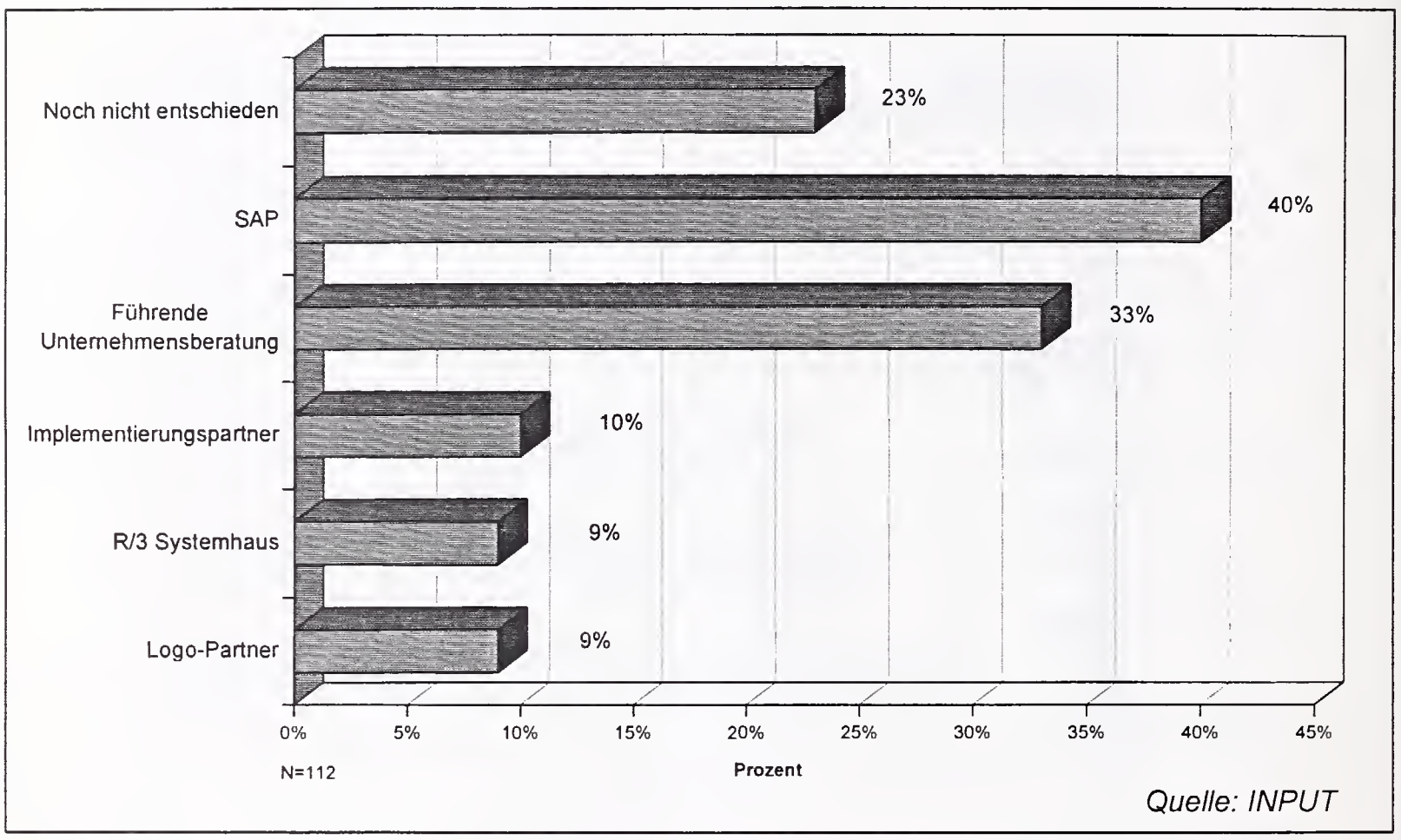
Quelle: INPUT

Während der Großteil der R/2 Unternehmen aus der Prozeßfertigung und der diskreten Fertigung sowie aus dem Handel eine Migration nach R/3 beabsichtigt, zeigt die Verteilung der Nennungen bei den übrigen Unternehmen ein ausgewogeneres Bild. Insbesondere in den Branchen Versicherung und Banken & Finanzen sowie bei Versorgungsunternehmen - allesamt klassischen Domänen der Mainframe-orientierten Informationsverarbeitung - haben durchschnittlich die Hälfte der Stichprobenunternehmen vor, auch weiterhin R/2 einzusetzen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung IV-19

Geplante Migrationspartnerschaften (1)



In bezug auf die bevorzugte Anbieterkonstellation hat sich der Großteil der R/2 Anwender noch nicht entschieden. Knapp ein viertel der SAP Anwender zeigt sich noch unentschlossen, mit welchen Anbietern bzw. welcher SAP Partnerkategorie es hinsichtlich der Migration zusammenarbeitet. 40 Prozent geben an, SAP als Migrations- bzw. Kooperationspartner zu beauftragen, 33 Prozent erwägen mit einer führenden Unternehmensberatung zusammenzuarbeiten. Implementierungspartner der SAP kommen bei 10 Prozent der Unternehmen als Migrationspartner zum Zuge; Jeweils 9 Prozent wollen Systemhäuser und Logo-Partner beauftragen.

Der hohe Anteil von Unternehmen, die bezüglich der Migration mit SAP zusammenarbeiten wollen, dürfte unter anderem auch auf die Bereitstellung der notwendigen Migrationstools zurückzuführen sein. Der hohe Anteil der an Migrationen beteiligten Unternehmensberatungen hingegen dürfte im Zusammenhang mit Business Process Reengineeringleistungen zu begründen sein. Die SAP R/2 und R/3-Systeme sind von der Konzeption her grundverschieden, so daß ein Wechsel nach R/3 oft unweigerlich ein komplettes oder partielles Redesign der Geschäftsprozesse nach sich zieht.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Abbildung IV-20

Geplante Migrationspartnerschaften (2)

Migrationspartner	Allein	Kombination
Führende Unternehmensberatung	19	18
Implementierungspartner	7	4
R/3 Systemhäuser	2	8
Logo-Partner	4	6
SAP	17	27

Bei knapp 60 Prozent der Migrationsprojekte werden die Vertreter der SAP Partnerkategorien die Allein- bzw. Gesamtverantwortung übernehmen. Die Aufträge für die übrigen Migrationsprojekte verteilen sich auf eine Kombination von Anbietern aus den einzelnen Kategorien.

2. Outsourcing

Die Entscheidung, den Betrieb seiner Informationssysteme nach abgeschlossener Installation von einem externen Dienstleister übernehmen zu lassen, ist für ein Unternehmen von strategischer Bedeutsamkeit. Dies gilt im allgemeinen wie auch für SAP Systeme im speziellen. Eine solche Fremdbezugsentscheidung ist auch langfristig nicht leicht reversibel, geht mit ihr doch häufig ein geplanter Know-how und Ressourcenabfluß einher. Die Angst vor den mit einer Outsourcingentscheidung möglicherweise einhergehenden negativen Folgen eines Abhängigkeitsverhältnisses kann dazu führen, den Auslagerungsgedanken wieder zu verwerfen. Dennoch wird - so zeigen zahlreiche Beispiele - gerade durch ein Outsourcing oftmals ein hohes Kostensenkungspotential offengelegt bzw. realisiert und Qualitätsverbesserungen erreicht.

Dennoch geben 57 Prozent der deutschen Unternehmen an, sich mit einem Outsourcinggedanken ihrer SAP Systeme bislang noch nicht getragen zu haben. 43 Prozent hingegen haben es zumindest einmal in Betracht gezogen, ihre SAP Systeme auszulagern. Von diesen Unternehmen wiederum haben knapp die Hälfte das Outsourcingvorhaben zurückgestellt bzw. verworfen.

© 1996 by INPUT Reproduction Prohibited

Abbildung IV-21

Outsourcingüberlegungen

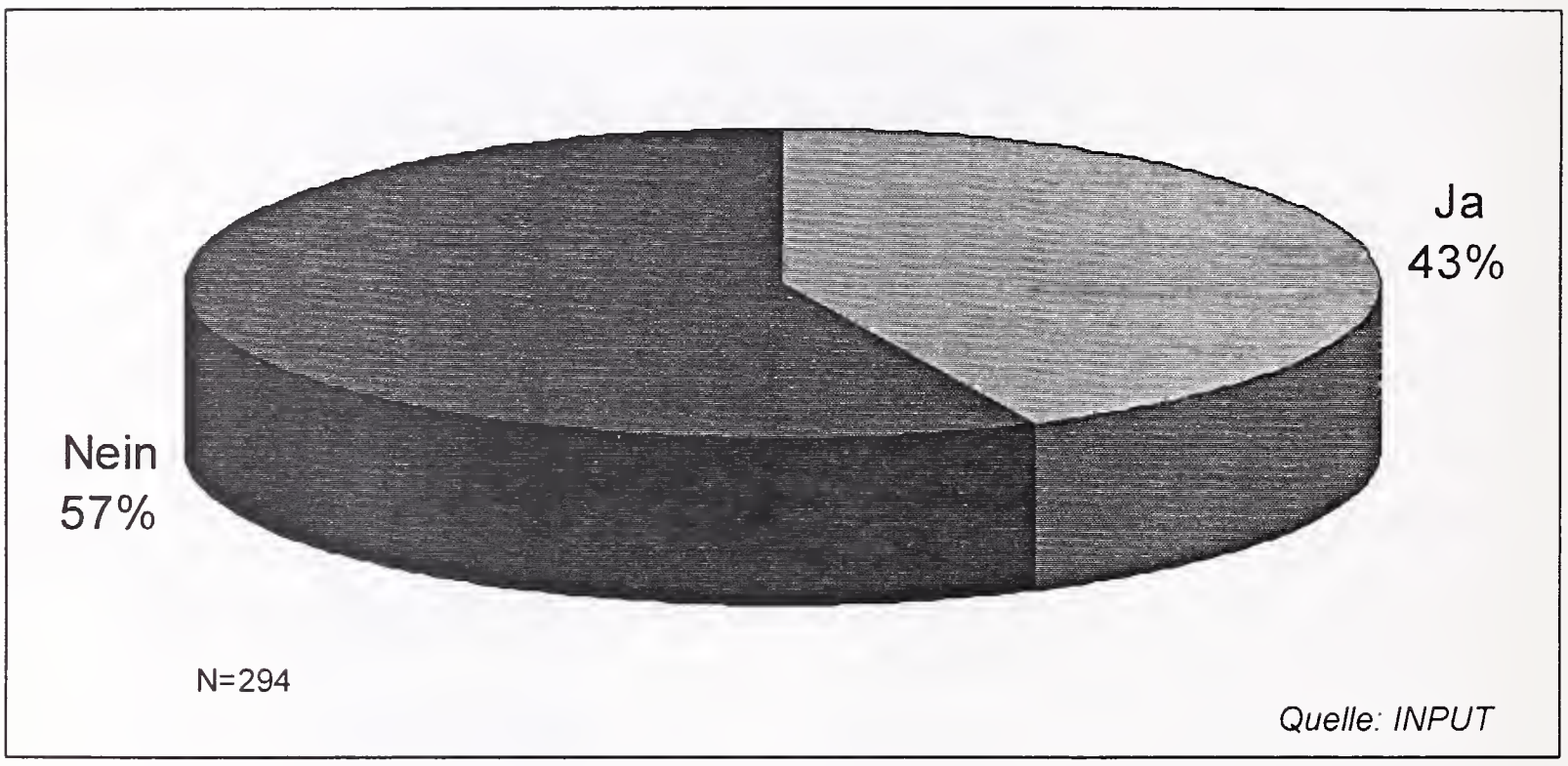
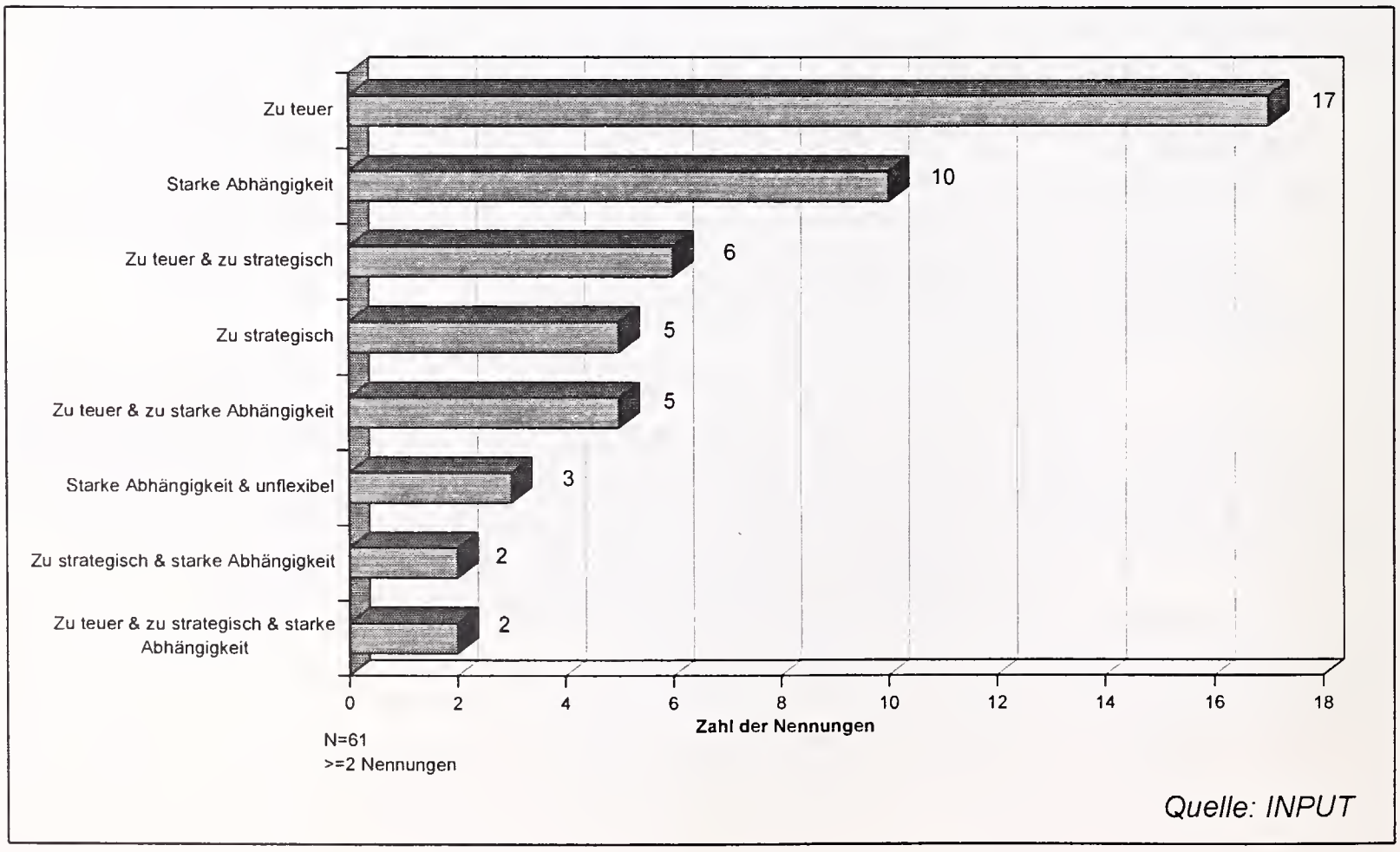


Abbildung IV-22

Gründe gegen SAP Outsourcing

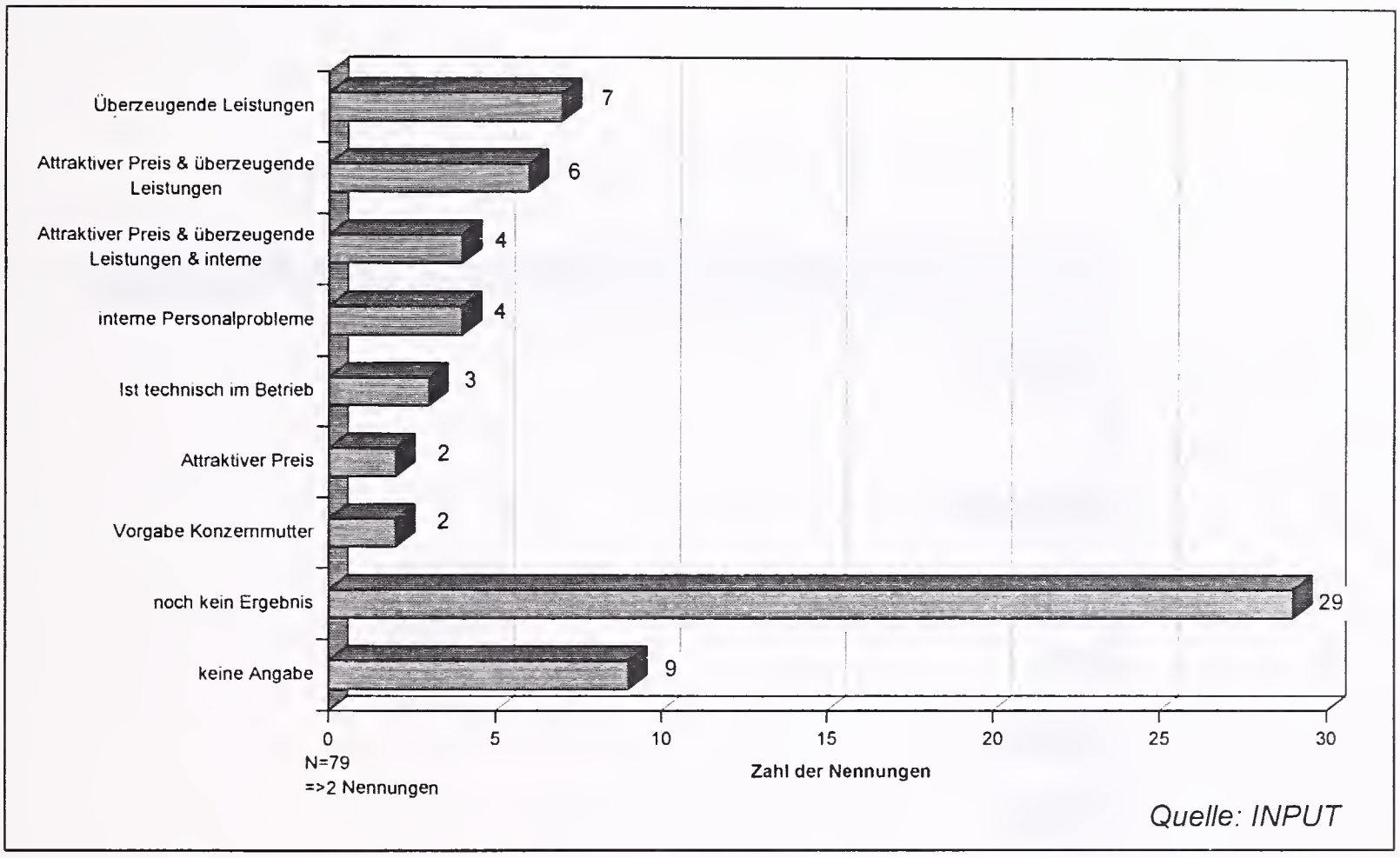


© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Diejenigen Unternehmen, die sich gegen ein Outsourcing entschieden haben, führen insbesondere die negativen Auswirkungen des Abhängigkeitsverhältnisses und ein als zu hoch empfundener Preis als ausschlaggebend für die Entscheidung an.

Abbildung IV-23

Gründe für SAP Outsourcing



Quelle: INPUT

Neben jenen Unternehmen, die zu dem Ausgang ihrer Outsourcingüberlegungen keine Angaben gemacht haben, zeigen sich 25 Prozent immer noch unentschlossen. Sie stellen gegenwärtig ein beachtliches Marktpotential für SAP Outsourcing-Anbieter dar.

Die Faktoren, die Unternehmen veranlaßt haben, ein Outsourcing ihrer SAP Systeme durchzuführen, liegen im wesentlichen in einem als attraktiv empfundenen Preis und den überzeugenden Leistungen, bzw. überzeugend dargestellten und vermittelten Leistungsangebote begründet. Auf den ersten Blick überrascht es, daß die für ein Outsourcing im allgemeinen als kritisch geltenden „weichen" Faktoren wie Vertrauen, Sicherheit und Image keine Rolle zu spielen scheinen. Es erweckt den Eindruck, daß das wahrgenommene Preis-/Leistungsverhältnis als K.O. Kriterium für die Entscheidung gilt. Dennoch lassen die oben aufgeführten Gründe für eine Zurückweisung des Outsourcinggedankens darauf schließen, daß eben jene weichen

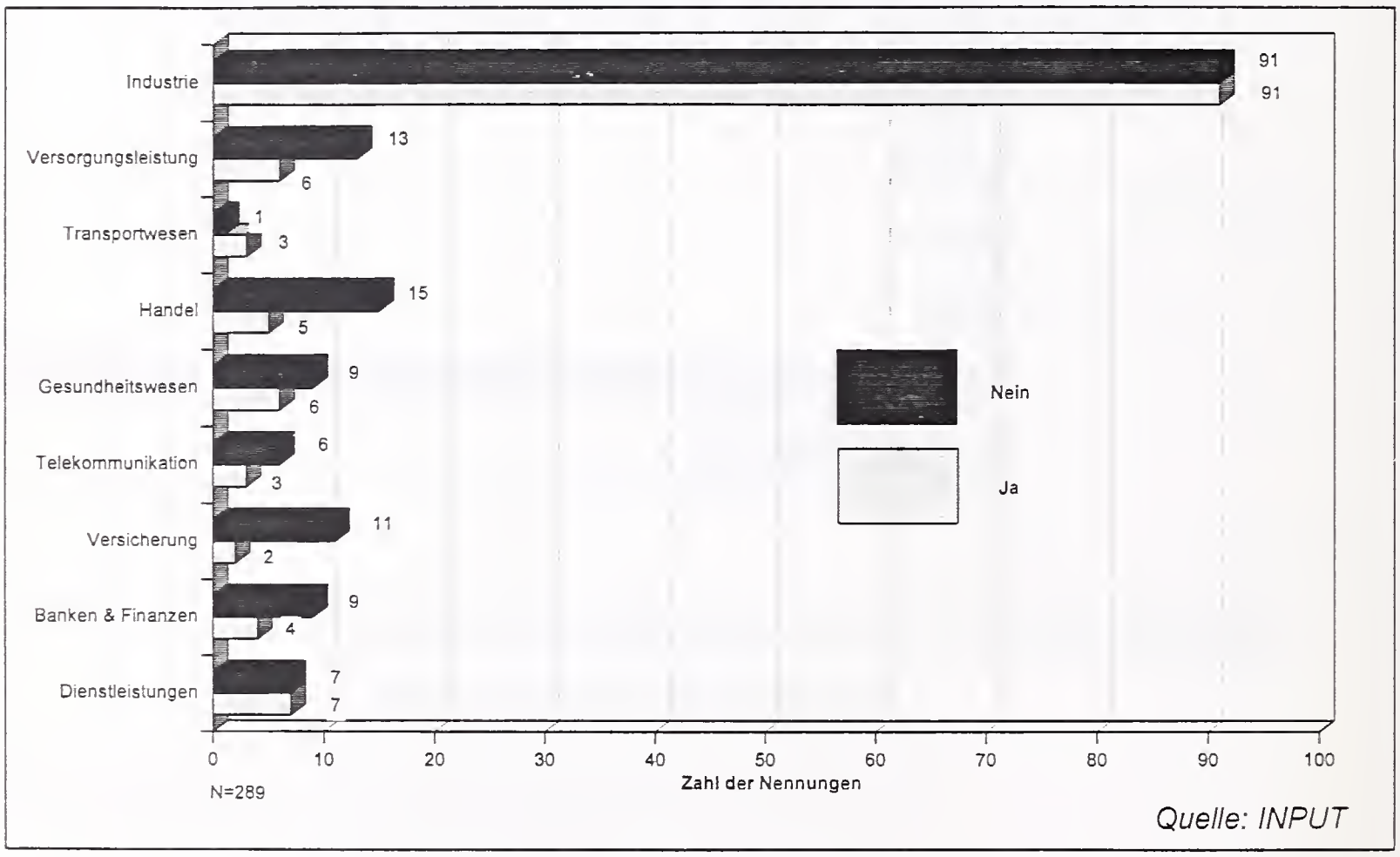
© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Faktoren impliziter Bestandteil eines jeden Entscheidungsprozesses sind. Erst im Falle ihres Vorhandenseins wird eine endgültige Entscheidung für das Vorhaben bzw. den Anbieter anhand harter Faktoren wie das Preis-/Leistungsverhältnis gefällt.

In wie fern das SAP Outsourcing unter Branchenaspekten zu sehen ist, zeigt die folgende Abbildung IV-24

Abbildung IV-24

Outsourcingüberlegungen (nach Branchen)



Bei den Unternehmen der Industrie (Prozeßfertigung und diskrete Fertigung) ergibt sich hinsichtlich der Outsourcingüberlegungen ein sehr homogenes Bild im Gegensatz zu den „Nicht-Industrieunternehmen". Die Mehrzahl der Unternehmen aus den Dienstleistungsbranchen haben bislang noch keine Outsourcingüberlegungen angestellt.

Viele Industrieunternehmen sahen sich bereits relativ früh mit der wirtschaftlich schwierigen Entwicklung der letzten Jahren konfrontiert. Unter dem Einfluß des zunehmenden Kostendrucks wurde daher ebenfalls früh die „make or buy" Frage gestellt. Dieser Trend setzte

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

sich im Bereich der Informationstechnologie allgemein und im Bereich SAP Systeme im speziellen fort. Bereits ein drittel der Unternehmen aus den dienstleistungsorientierten Branchen haben bereits Überlegungen in Richtung SAP Outsourcing angestellt.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

(unbeschrieben)

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Marktcharakteristik SAP Services

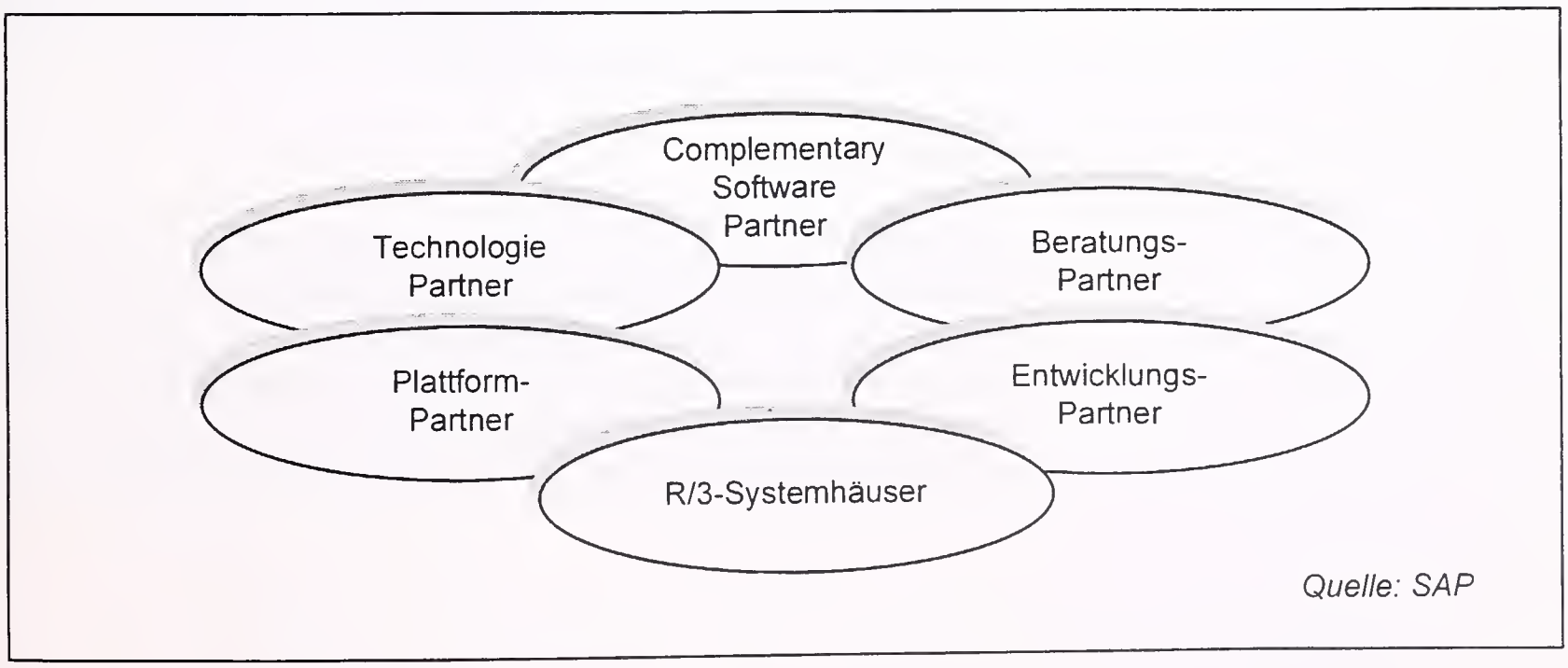
A
Die SAP Partner

SAP AG hat mit Einführung der Produktpalette R/3 eine systematische Differenzierung der Partner vorgenommen. Grund hierfür war die Gefahr einer weiteren Fragmentierung im Markt der SAP Services Provider, wodurch jegliche Kontrolle der SAP über die Partner und somit die bei Kunden durchgeführten Implementierungsprojekte verloren gegangen wäre.

Das heute vorliegende Partnerkonzept gibt potentiellen Kunden eine mögliche, wenn auch nicht hinreichende Orientierungshilfe in der Auswahl eines SAP Services Providers. Die Grobstruktur der etablierten SAP Partnerschaften zeigt Abbildung V-1.

Abbildung V-1

SAP Partnerschaften



© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Im einzelnen sind die Partnerschaften wie folgt definiert:

- Plattformpartner

Plattformpartner sind Hardwarehersteller, die über ihre Zusammenarbeit mit SAP eine Plattform für den Betrieb von R/3 zur Verfügung stellen. Neben den führenden Anbietern im Bereich von UNIX-Systemen (Bull, Digital, Hewlett-Packard, IBM, Siemens Nixdorf und Sun) sind Plattformpartnerschaften auch mit Herstellern geschlossen worden, die Windows NT unterstützen (Compaq, Sequent, u.a.). Zielsetzung ist es, wechselseitig auf die Entwicklung der Produkte Einfluß zu nehmen. Zur Umsetzung der Zusammenarbeit zwischen der SAP und den Plattformpartnern wurden in der SAP Zentrale in Walldorf sowie in ausgewählten Ländern Competence Center (CC) eingerichtet. Die Competence Center werden von beiden Partnern gemeinsam betrieben. Neben den technologischen Fragestellungen sind die Competence Center für die Bereiche Marketing, Vertrieb, Kundenveranstaltungen und Ausbildung verantwortlich.

- Technologiepartner

Auch bei dem Konzept der Technologiepartner steht die Koordination der Entwicklungsaktivitäten im Vordergrund. Im Vergleich zu den Plattformpartnerschaften geht es hier um die Zusammenarbeit mit Herstellern, die eine ergänzende Technologie zu SAP R/3 liefern. Kooperationen beziehen sich vorwiegend auf die Bereiche Datenbanken und Desktop Systeme. So sind Beispiele der Technologiepartner für Datenbanken Informix, Oracle und Software AG, oder Microsoft im Desktop Bereich mit den Themen Windows NT, Datenbank SQL-Server und OLE.

- Beratungspartner

Zielsetzung der SAP ist es, den Beratungsmarkt rund um SAP R/3 selbst nur zu einem geringen Prozentsatz abzudecken. Heute liegt dieser Anteil unter 20% in Deutschland und wird in den kommenden Jahren weiter abnehmen. Beratungspartner schließen diese Lücke zwischen steigenden R/3-Lizenzverkäufen der SAP und dem wachsenden Bedarf an externer Beratung auf Seiten der SAP Kunden.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Es existieren verschiedene Kategorien von Beratungspartnerschaften:

Die erste Kategorie bilden die 44 R/3 Logo-Partner in Deutschland. Logo-Partner genießen eine Vorzugsstellung in der Zusammenarbeit mit der SAP, die u.a. folgende Leistungen beinhalten:

- eine eigene R/3-Installation zur internen Aus- und Weiterbildung von Beratern
- Informationsveranstaltungen in Form von R/3 Logo-Partner-Tagen
- Workshops und Schulungen für Berater
- Zugriff auf das Informationssystem InfoLine der SAP
- Support durch die SAP Abteilung Beraterservice mit Second Level Support in Form einer Berater-Hotline
- Partizipation an gemeinsamen Marketingmaßnahmen wie CeBit Messestand oder Info-Tage

Logo-Partner sind wiederum nach deren geographischer Präsenz differenziert nach Globalen Partnern, Regionalen Partnern (Europapartner, Asienpartner, Amerikapartner) und Nationalen Partnern (z.B. Deutschland, Frankreich, USA, ...). Abbildung V-2 zeigt eine Liste der Logo-Partner mit deren Vertragsstatus in Deutschland.

Die zweite Kategorie von Beratungspartnern stellen die Implementierungspartner. Es existieren zur Zeit 142 dieser SAP Partnerschaften, die als eine Art Vorstufe zum Logo-Partner interpretiert werden können. Implementierungpartnern wird von der SAP ein R/3-Demosystem zur Verfügung gestellt, wodurch auf den Aufbau von R/3-Know-how abgezielt wird. Vorwiegend setzt sich die Gruppe der Implementierungspartner aus kleineren Beratungshäusern zusammen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung V-2

SAP R/3 Logo-Partner Deutschland

Name	Vertragsstatus	Name	Vertragsstatus
• ABS-Team	National	• Lynx-ctr	National
• Andersen Consulting	Global	• Mummert & Partner	National
• AUTINFORM	National	• Novasoft	National
• B/I/C	National	• ORBIS	National
• biw	National	• ORDO	National
• BULL	National	• ORIGIN	Global
• debis Systemhaus	Global	• OSS	National
• Coopers & Lybrand	Global	• PARTNER CONSULT	National
• CompuNet	National	• pdv	National
• CSC PLOENZKE	Global	• PLAUT	Europa
• DIGITAL Equipment	Global	• Price Waterhouse	Global
• DVO	National	• Schumann	National
• EDS	Global	• SerCon	National
• Ernst & Young	Global	• SFO	National
• gesis	National	• Siemens-Nixdorf	Global
• GfR	National	• Software AG	National
• GMO	National	• Software Union/Syseca	National
• Hewlett-Packard (PSO)	Global	• S&P	National
• IBM	Global	• Topas	National
• ICS Deloitte	Global	• Vebacom Service	National
• IDS Prof. Scheer	National	• VW-Gedas	National
• KPMG Unternehmensberatung	Global	• Zuendel & Partner	National

Quelle: SAP

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

- R/3-Systemhäuser

Das Konzept der R/3-Systemhäuser wurde in Deutschland Anfang 1995 eingeführt. Zielsetzung war die Erschließung mittelständischer Unternehmen - ein Klientel, das der SAP bis dato weitgehend unerschlossen geblieben war. Die R/3-Systemhäuser stellen somit den verlängerten Vertriebsarm der SAP in den Mittelstand dar, wobei deren Zielgruppe durch die Abgrenzung der "Named" zu den "Unnamed Accounts" klar abgegrenzt ist.

Folgende Kriterien für "Named Accounts" wurden durch SAP definiert, die eine Akquisition durch R/3-Systemhäuser ausschließen :

- Konzerne und deren Tochterunternehmen
- R/2-Kunden
- Banken mit einer Bilanzsumme > 500 Millionen Mark
- Versicherungen mit einem Prämienvolumen > 500 Millionen Mark
- Baugewerbe mit Umsatz > 250 Millionen Mark
- Dienstleister mit Umsatz > 250 Millionen Mark
- Energie und Verkehr > 250 Millionen Mark
- Handel > 500 Millionen Mark
- Fertigung > 250 Millionen Mark
- Krankenhäuser > 600 Betten
- Öffentliche Einrichtungen > 100 000 Einwohner
  (Landes- und Bundesbehörden)

Über den Vertrieb von R/3-Lizenzen im Mittelstand gehört zu den Aufgaben der R/3-Systemhäuser das Angebot von Beratung, Schulung der Kundenmitarbeiter sowie die kontinuierliche Wartung und Pflege der R/3-Kundensystemen.

- Entwicklungspartner

Entwicklungspartnerschaften beziehen sich auf eine projekt- oder themenbezogene Zusammenarbeit mit der SAP. Zielsetzung ist es, Synergieeffekte in der Entwicklung von Branchenlösungen und Schnittstellen zur Integration von Fremdprodukten auszunutzen sowie die Realisierung von Kopplungs- und Umsetzungsprogrammen zur Migration von R/2 nach R/3.

© 1996 by INPUT Reproduction Prohibited.

Abbildung V-3 zeigt eine Liste der R/3-Systemhäuser.

Abbildung V-3

SAP R/3-Systemhäuser
Deutschland

Name	Standort	Name	Standort
• ALLDATA	Düsseldorf	• Plaut	Ismaning
• ASS & SYSTEG	Bielefeld	• QUANTUM	Dortmund
• BIW	Weinstadt	• Raber und Märcker	Stuttgart
• BOG	Münster	• RKD	Düsseldorf
• C & S	Essen	• Schmidt, Vogel & Partner	Bielefeld
• CMCS	Essen	• SEITZ	Pforzheim
• comgroup	Düsseldorf	• SHU	Limburg
• Command	Ettlingen	• SLIGOS	Dreieich
• COPA	Wesel	• SRS	Dresden
• Dr. Westernacher	Karlsruhe	• Steeb	Abstatt
• GOB	Ratingen	• Steeb	Gevelsberg
• GSD	Berlin	• tds	Heilbronn
• Markmann & Müller	Dortmund	• TechnoData	Renningen
• ORGA	Karlsruhe	• UBH	Oberessendorf
• ORGAREVI	Hannover		

Quelle: SAP

- Complementary Software Partner

Das Programm der Complementary Software Partner regelt die Integration von Fremdprodukten mit dem R/3-System. SAP arbeitet hier produktbezogen mit Unternehmen zusammen, die eigene Produkte über standardisierte und zertifizierte Schnittstellen in das R/3-System integrieren. Die Funktionsfähigkeit der Schnittstelle wird dann durch die SAP zertifiziert.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

B
Status und Prognose für SAP Services

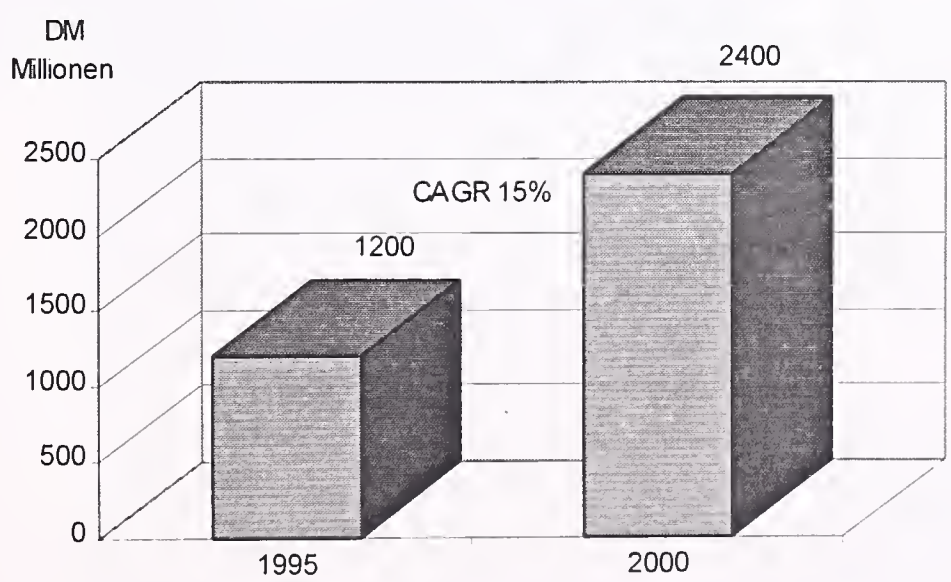
Der Markt für SAP-bezogene Dienstleistungen hat in Deutschland für 1995 ein Gesamtvolumen von 1,2 Milliarden Mark erreicht. Mit einer durchschnittlichen, jährlichen Wachstumsrate von 15% in Deutschland, wird das Wachtum dieses Marktes unterhalb der für den Weltmarkt prognostizierten Rate von 22% liegen. Dies spiegelt unter anderem das abgeschwächte Wachstum der Verkaufserlöse für die SAP Produkte in Deutschland wider, die unmittelbaren Einfluß auf das Folgegeschäft der SAP Services Provider hat.

Dagegen hält die euphorische Stimmung für SAP Produkte auf einigen internationalen Märkten weiter an. So wurden im Vergleich der ersten Quartale 1995 und 1996 durch die SAP AG Umsatzsteigerungen von 62% in den USA, 293% in Kanada, 62% in Japan und 107% in Belgien/Luxemburg erzielt, während Produktverkäufe in Deutschland und Großbritannien um lediglich 10% anstiegen. Sowohl Kanada als auch Belgien/Luxemburg gehen 1995 allerdings von einer vergleichsweise geringen Basis aus.

Abbildungen V-4 und V-5 zeigen Status und Prognose für SAP Services in Deutschland bzw. weltweit.

Abbildung V-4

SAP Services Markt Deutschland

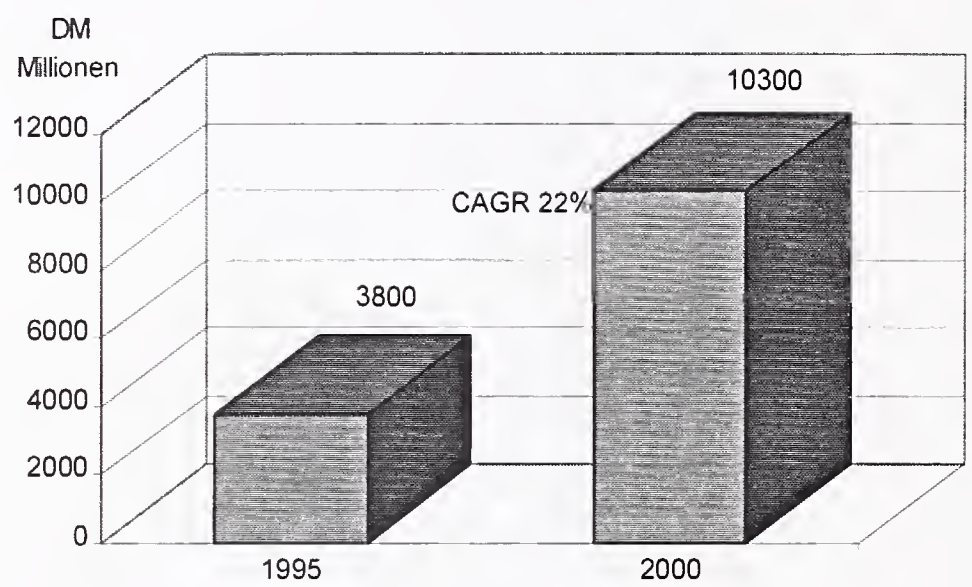


Quelle: INPUT

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung V-5

SAP Services Markt Weltweit



Quelle: INPUT

Abbildung V-6 nimmt eine Einteilung des SAP Services Marktes Deutschland nach Dienstleistungskategorien vor. Demnach belaufen sich 80% der Ausgaben innerhalb durchgeführter SAP Projekte auf die Leistungen im Bereich Implementierung/Anpassung (41%), Organisationsberatung (21%) und DV-bezogene Beratung. Ein weiteres wichtiges Marktsegment stellen die Schulungen mit durchschnittlich 11% der SAP Projektvolumina dar. Weniger bedeutend sind dagegen die Ausgabenkategorien Wartung (5%) und Betrieb der Systeme (4%). Es sind hier lediglich Kosten berücksichtigt, die für externe Dienstleistungsunternehmen anfallen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung V-6

SAP Services Markt Deutschland nach Dienstleistungskategorien 1995

SAP-bezogene Dienstleistung	DM Millionen	Anteil
Organisationsberatung	250	21%
DV-bezogene Beratung	215	18%
Implementierung/Anpassung	500	41%
Betrieb der Systeme	45	4%
Wartung	60	5%
Schulung	130	11%
Gesamt	1.200	100%

Quelle: INPUT

C
SAP Services Personalressourcen

Es gibt zur Zeit 16000-18000 SAP Berater weltweit, etwa 4000 hiervon in Deutschland. Erfahrene SAP Berater sind rar und müssen oftmals in mehreren Projekten gleichzeitig eingesetzt werden, um relativ unerfahrene Projektteams zu überwachen. Die Situation auf dem SAP Beratermarkt wird sich in den kommenden Jahren weiter zuspitzen. Grund hierfür sind die limitierten Kapazitäten zur Ausbildung neuer Berater, aber auch die Abwanderung erfahrener Berater ins Ausland (USA, Südafrika, etc.).

Neue SAP Berater in Deutschland werden zu etwa 50% durch die SAP in Walldorf ausgebildet. Grundlage ist das Angebot für Blockseminare von 5 Wochen, die eine Grundausbildung für SAP Berater darstellen. Innerhalb dieser Blockseminare, zu denen ausschließlich die SAP Partner sowie die Competence Centers Zugang haben, werden in 1996 insgesamt ca. 200 neue Berater ausgebildet. Etwa die gleiche Anzahl an neuen Beratern wird durch die Belegung von Einzelveranstaltungen

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

der SAP herangezogen. Diese Einzelkurse sind offene Kundenveranstaltungen, die gleichwohl von SAP Usern und SAP Beratern genutzt werden.

Eine zweite Quelle neuer SAP Berater sind die eigenen Schulungsprogramme der SAP Partner. Es sind hier vor allem die Big Six (Arthur Andersen, Coopers & Lybrand, Ernst & Young, ICS Deloitte, KPMG und Price Waterhouse), die einen großen Anteil ihres Personalbedarfs über eigene Schulungsmaßnahmen abdecken. Neben den Big Six sind die für Deutschland maßgeblichen Ausbildungsstätten durch die SAP Partner IBM, SNI, CSC PLOENZKE und Hewlett-Packard aufgebaut worden.

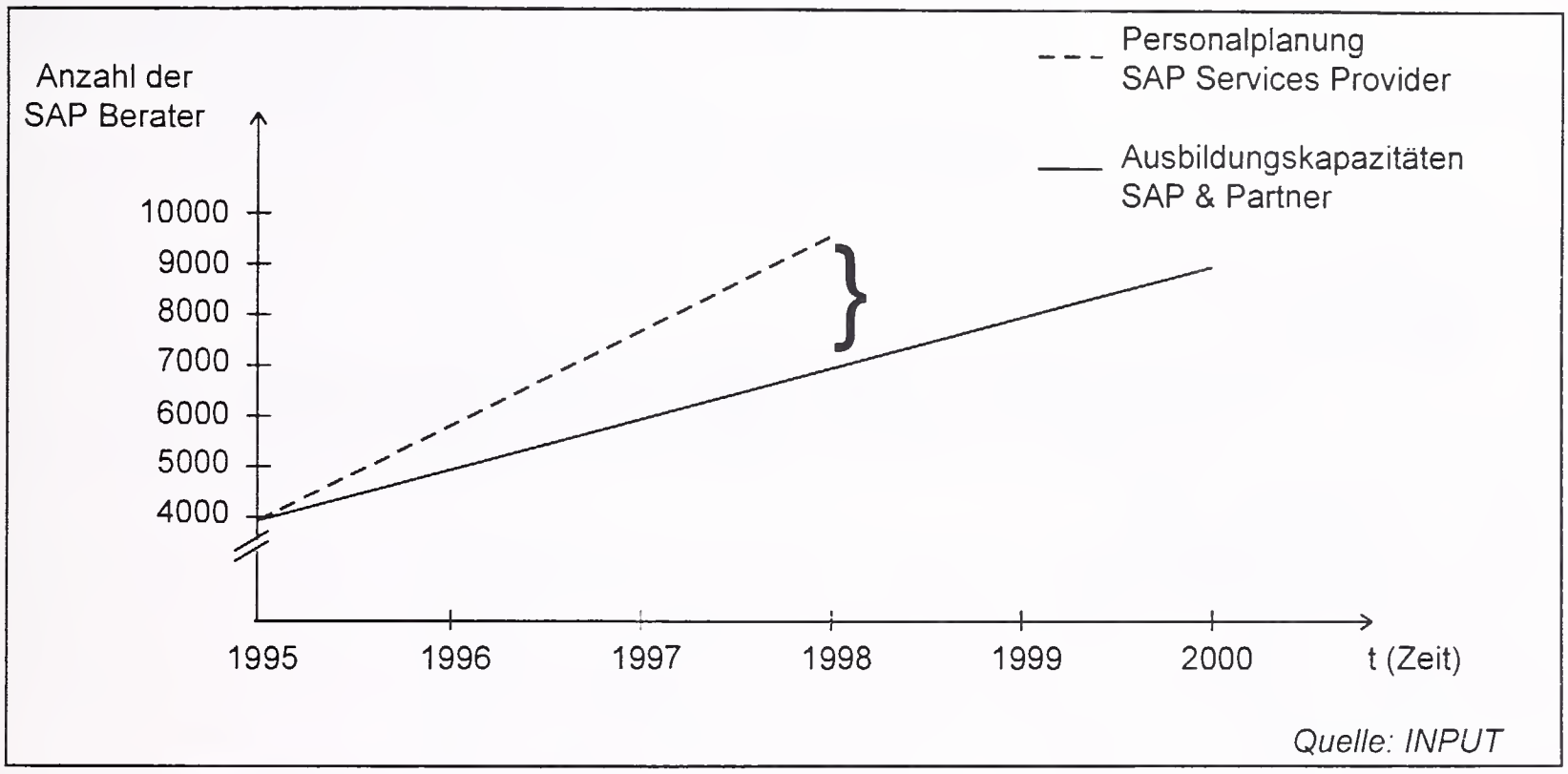
Insgesamt wird durch die SAP und deren Partner ein Kontingent von etwa 1000 neuen SAP Beratern in 1996 ausgebildet. Ein Vergleich mit den Zahlen der Personalplanung der führenden SAP Services Provider zeigt, daß sich der Engpaß weiter vergrößern wird, und die angestrebten Ziele in bezug auf Neueinstellungen von Beratern in der Gesamtheit unmöglich realisiert werden kann. Dies betrifft nicht allein das rein quantitativ angestrebte Wachstum, sondern vor allem auch die Qualität der neu einzustellenden Berater, gemessen an den Jahren deren SAP Implementierungserfahrung. Hoffnung besteht allerdings durch Personalakquisition auf Seiten der SAP Anwender. Obwohl eine direkte Abwerbung bei Kunden in der Regel vertraglich ausgeschlossen ist, bieten die Projektleiter des Kunden für SAP Services Provider eine wertvolle Mischung aus SAP Know-how und Branchenkenntnissen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung V-7 veranschaulicht den Zusammenhang von Personalplanung der SAP Services Provider und den Kapazitäten der zur Verfügung stehenden Ausbildungsstätten.

Abbildung V-7

Entwicklung des Personalmarktes für SAP Berater 1995-2000



Quelle: INPUT

Eine neue Dimension des Personalengpasses im SAP Beratermarkt wird sich 1998 und 1999 eröffnen. In dieser Periode plant die Mehrzahl der jetzigen R/2-Anwender die Migration zu R/3. Alle derzeit ausgebildeten SAP Berater verfügen jedoch über keinerlei R/2-Know-how, welches sie lediglich indirekt durch die Mitarbeit in bereits laufenden Migrationsprojekten erwerben können. Ohne fundiertes R/2-Know-how sind Migrationsprojekte von R/2 auf R/3 jedoch nicht durchführbar.

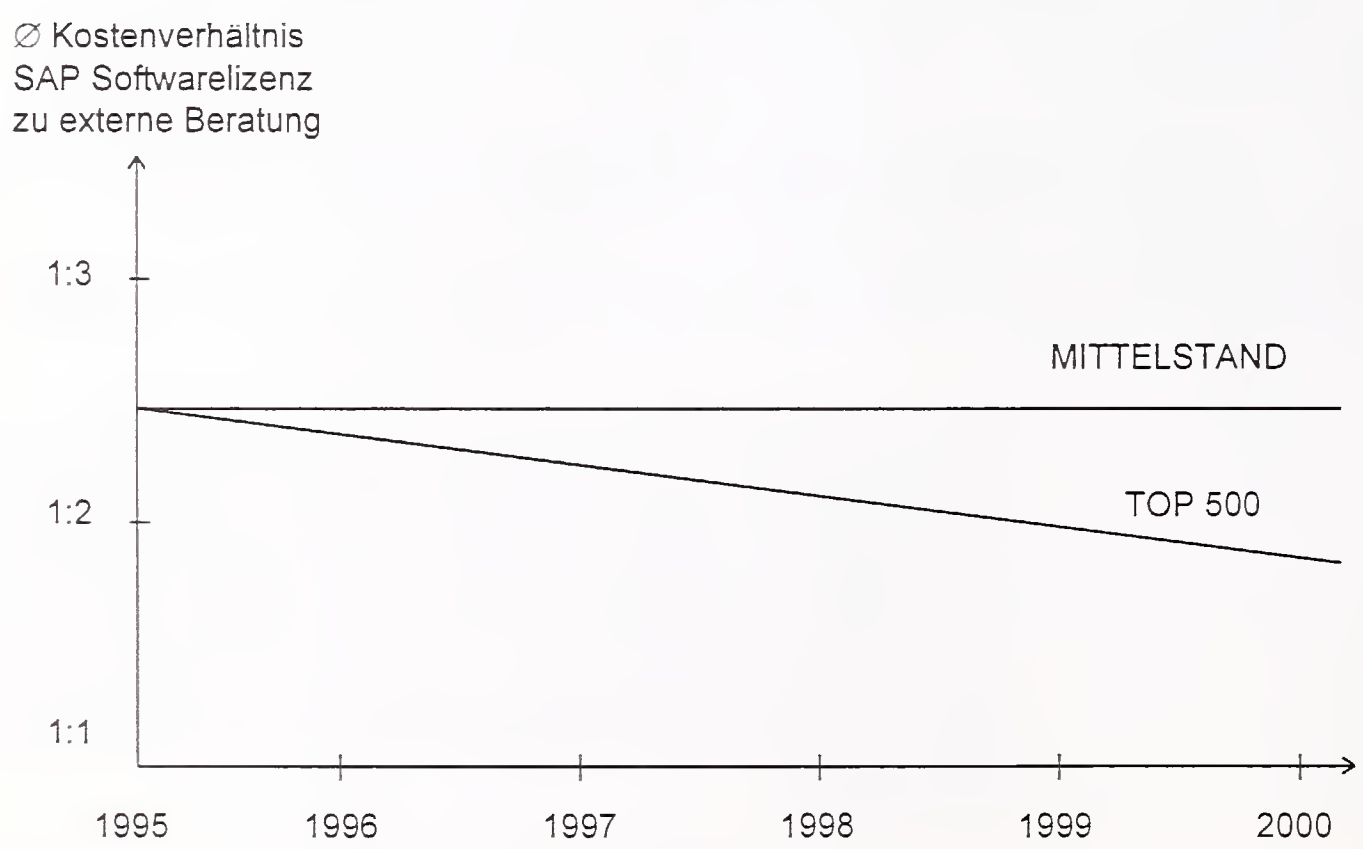
Es wird somit eine Renaissance des R/2-Know-hows geben, das eine weitere Steigerung des Marktwertes für Berater mit R/2-Hintergrund zur Folge haben wird. Es ist damit zu rechnen, daß ab 1998 der Großteil dieser Berater fest in Migrationsprojekte eingebunden ist, also die Berater mit der längsten SAP Erfahrung nicht für SAP Neuimplementierungen zur Verfügung stehen. Hinzu kommt, daß sich das R/2-Know-how nur auf die wenigen langjährigen Partner der SAP verteilt. SAP Services Provider ohne R/2-Expertise laufen Gefahr, von diesem Migrationsschub nicht profitieren zu können.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Steigende Beraterhonorare erhöhen die Gefahr unvorhersehbarer Kosten einer SAP Implementierung. Große Konzerne sind daher bestrebt, sich teilweise von diesen am Markt vorherrschenden Beratersätzen unabhängig zu machen. Dies wird durch den sukzessiven Aufbau von eigenem SAP Know-how erreicht. Zielsetzung ist es, das in Pilotprojekten z.B. in den Konzernzentralen erworbene Know-how für Implementierungen in weiteren Konzerngesellschaften zu nutzen und somit den Einsatz externer Berater in Folgeprojekten zu reduzieren. Abbildung V-8 verdeutlicht diesen Trend und stellt die Kostenrelation in mittelständischen Unternehmen gegenüber. Dem Mittelstand ist demnach die Möglichkeit zum eigenen Aufbau von SAP Know-how nur äußerst begrenzt gegeben. Hierdurch werden SAP Implementierungen im Durchschnitt einen gleichbleibenden Anteil an externer Beratung mit sich bringen.

Abbildung V-8

Kostenentwicklung SAP Softwarelizenz zu externer Beratung



Quelle: INPUT

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Marketing von SAP Services

A
Sichtbarkeit einzelner Anbietergruppen

Marktsichtbarkeit gehört zu den entscheidenden Kriterien zum Eintritt in die Angebotsphase von IT-Projekten. Die Einschätzung nach Sichtbarkeit der führenden SAP Services Provider in Deutschland durch bereits SAP-erfahrene Unternehmen, gibt Aufschluß über Erfolg und Mißerfolg von Marketingaktivitäten im SAP Services Umfeld. Abbildung VI-1 zeigt ein Ranking nach Sichtbarkeit der führenden SAP Services Provider, wobei die angegebenen Prozentsätze die absoluten Nennungen unter den Top 5 widergeben.

In diesem nach Marktsichbarkeit geordneten Ranking fällt auf, daß sich lediglich zwei der Big Six (Andersen Consulting und KPMG) unter den zehn erstgenannten Unternehmen befinden. Aus der Befragung nach den Auswahlkriterien für externe SAP Dienstleister zeigt sich, daß das Kriterium der internationalen Präsenz auf einer Skala von 1-5 (1=unwichtig; 5=sehr wichtig) mit der Bewertung 2,1 als unwichtigstes der befragten Kriterien abschneidet. Die lokale Präsenz ist dagegen mit 3,8 eines der entscheidenden Kriterien in der Auswahl eines Anbieters. Die Big Six haben durch die enorm starke Marktstellung im SAP Umfeld in den USA stets versucht, die internationale Präsenz und Expertise als Differenzierungsfaktor in Deutschland zu propagieren, ein Unterfangen, das - gemessen an der Marktsichtbarkeit - keinen Erfolg hatte.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung VI-1

Marktsichtbarkeit SAP Services Provider Deutschland

Unternehmen	Prozentuale Nennung unter TOP 5
1. Siemens Nixdorf	34,7%
2. CSC PLOENZKE	26,6%
3. debis Systemhaus	21,5%
4. SAP	19,7%
5. IBM	15,3%
6. Hewlett-Packard	14,2%
7. Andersen Consulting	13,1%
8. KPMG	12,4%
9. Plaut	11,7%
10. SERCON	6,2%
11. STEEB	5,8%
12. Coopers & Lybrand	5,5%
Integrata	5,5%
ORIGIN	5,5%
Price Waterhouse	5,5%
16. Software Union / Syseca	4,7%
17. ORGA	4,4%
TDS	4,4%
19. Autinform	4,0%
Mummert & Partner	4,0%

N=274 *Quelle: INPUT*

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung VI-2 zeigt den Bekanntheitsgrad der wichtigsten Anbieter für Outsourcing-Dienstleistungen im SAP Umfeld.

Abbildung VI-2

Bekanntheitsgrad SAP Outsourcing Anbieter Deutschland

Unternehmen	Prozentuale Nennung
1. debis Systemhaus	33,9%
2. Siemens Nixdorf	21,4%
3. TDS	18,8%
4. EDS	17,2%
5. IBM	16,7%
6. Hewlett-Packard	15,1%
7. ORGA / Fiducia	12,0%
8. CSC PLOENZKE	3,1%
9. SRS Systemhaus	3,1%
10. ORIGIN	2,6%

N=192 *Quelle: INPUT*

In dem noch relativ kleinen Marktsegment für SAP Outsourcing-Dienstleistungen heben sich sieben Unternehmen mit einem hohen Bekanntheitsgrad hervor. Unter ihnen sind die großen Outsourcing-Anbieter debis Systemhaus, Siemens Nixdorf, EDS, IBM und Hewlett-Packard sowie die TDS und ORGA / Fiducia aus der Gruppe der R/3-Systemhäuser, die erfolgreich auch mit R/3-Outsourcing-Angeboten am Markt präsent sind.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

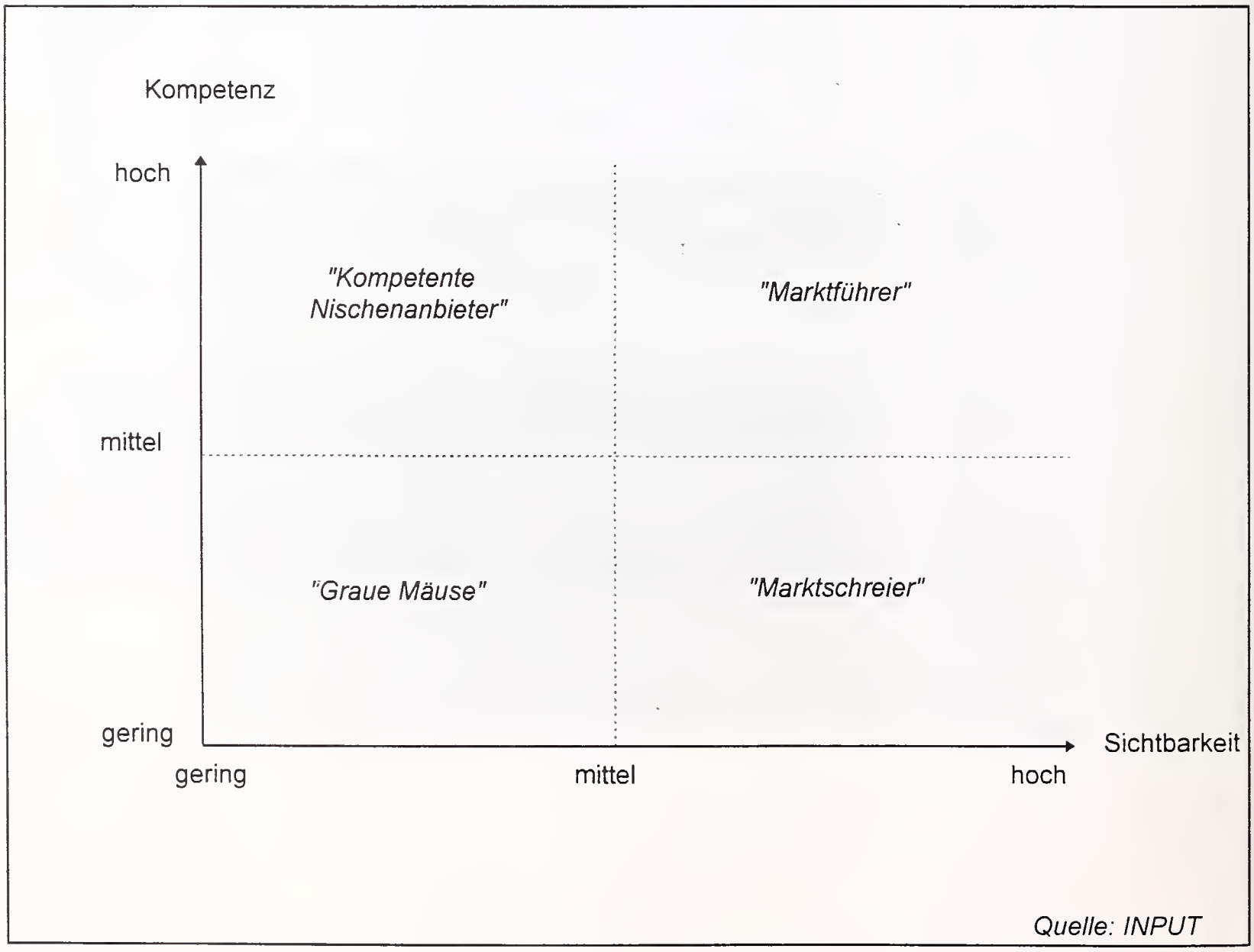
B
Kundeneinschätzung der SAP Services Provider

Der Weg zur Marktführerschaft im SAP Services Geschäft wird durch die Kriterien Kompetenz und Marktsichbarkeit bestimmt. "Marktführer" sind demnach Anbieter mit ausgeprägter SAP Kompetenz in Verbindung mit einer hohen Sichtbarkeit im Markt. "Kompetente Nischenanbieter" zeichnen sich durch geringe Marktsichtbarkeit trotz hoher Kompetenz aus. "Graue Mäuse" und "Marktschreier" repräsentieren geringe Kompetenz bei niedriger bzw. hoher Marktsichtbarkeit.

Abbildung VI-3 veranschaulicht diese Einteilung anhand einer Portfoliomatrix.

Abbildung VI-3

Portfoliomatrix Kompetenz / Sichtbarkeit
SAP Services Provider



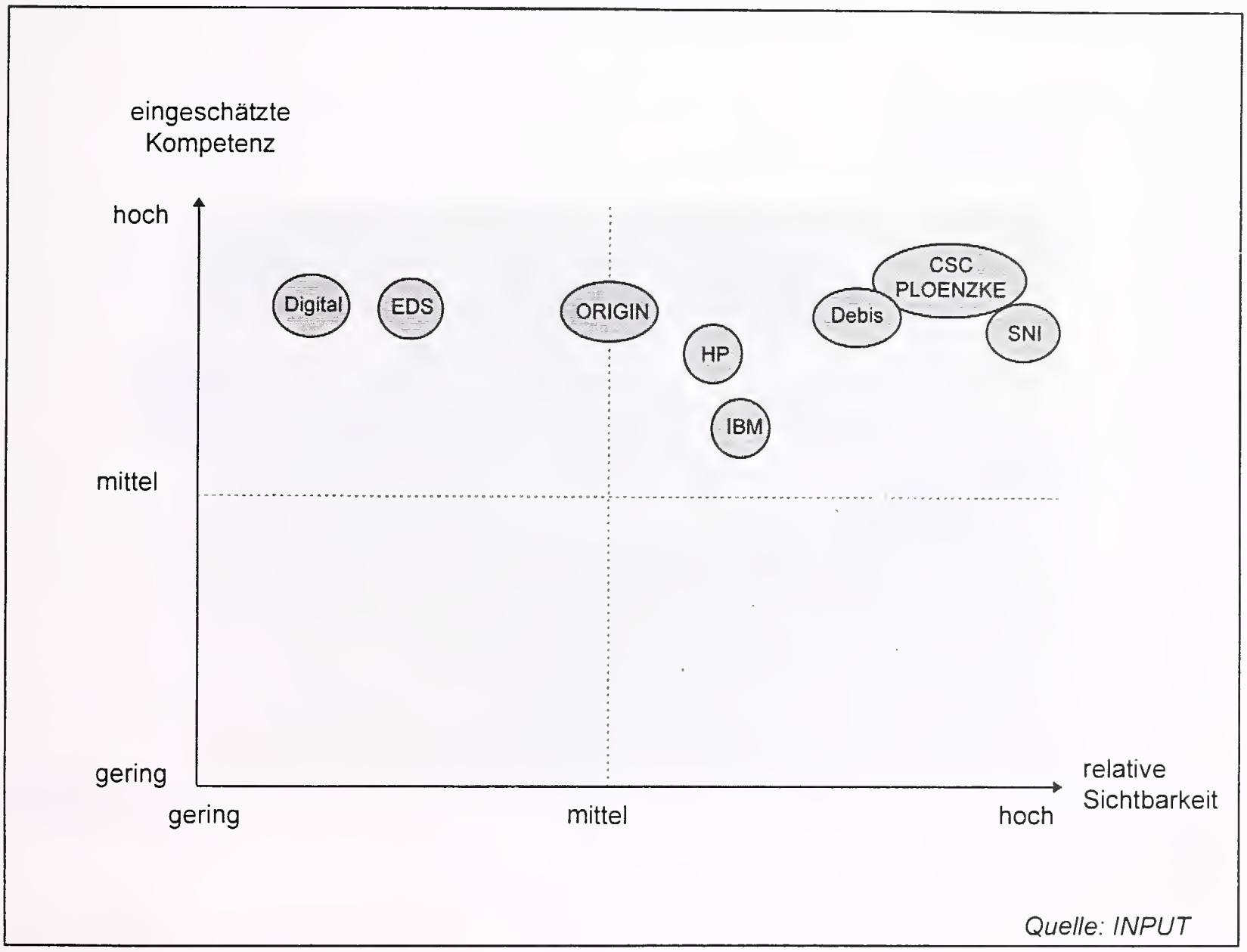
Quelle: INPUT

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung VI-4 zeigt eine durchschnittliche Positionierung der globalen SAP Logo-Partner durch Entscheidungsträger in SAP-erfahrenen Unternehmen.

Abbildung VI-4

Kundeneinschätzung Kompetenz / Sichtbarkeit
Globale SAP Logo-Partner



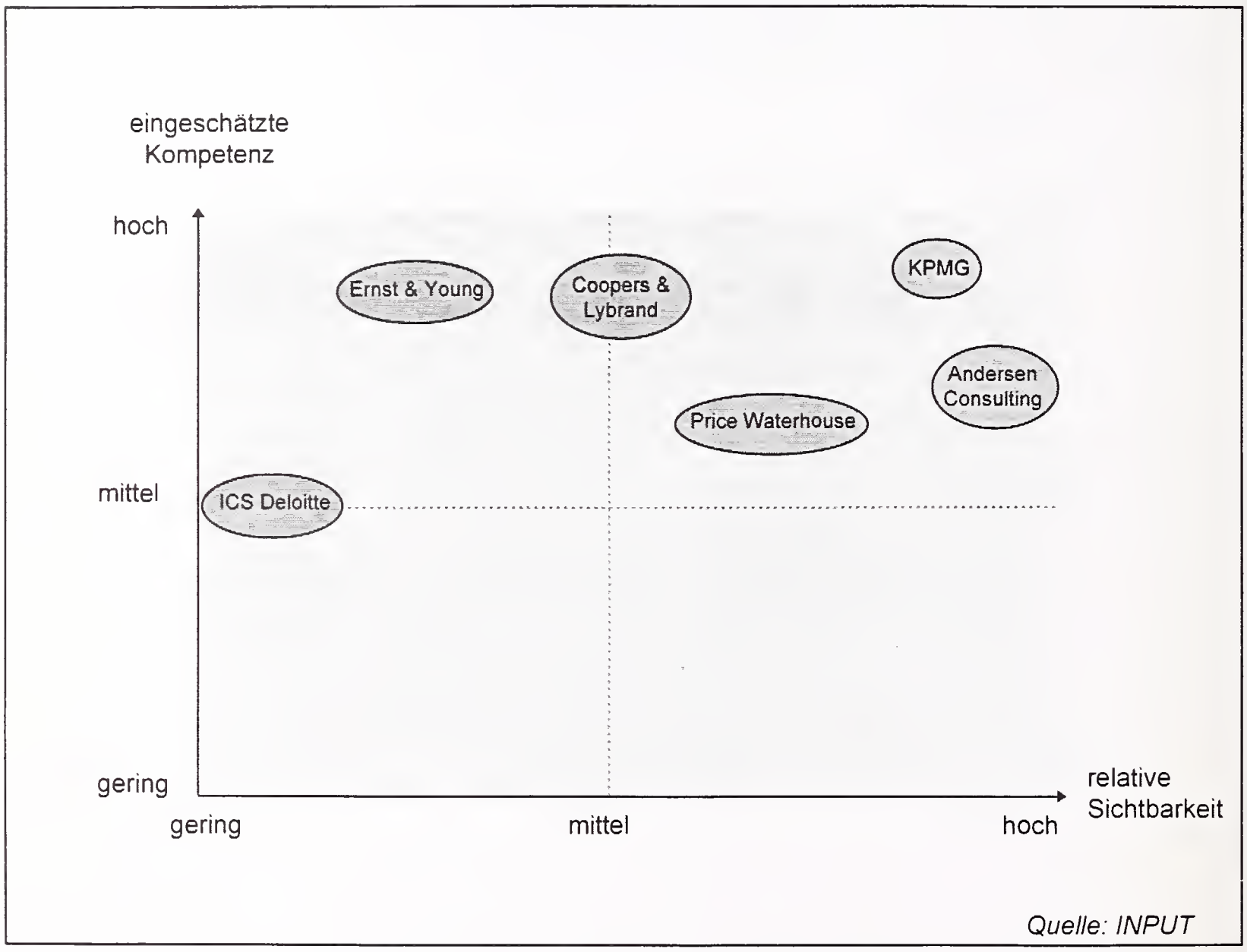
Die Kompetenz der globalen Logo-Partner liegt durchweg im positiven Bereich. Die Spitzengruppe bilden CSC PLOENZKE mit der am höchsten eingeschätzten Kompetenz, Siemens Nixdorf mit der höchsten Marktsichtbarkeit sowie debis Systemhaus mit jeweils überdurchschnittlich guter Bewertung von Kompetenz und Sichtbarkeit. Digital und EDS fallen durch geringe Marktsichbarkeit trotz hoher eingeschätzter Kompetenz im SAP Umfeld auf.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung VI-5 zeigt eine durchschnittliche Positionierung der internationalen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften (Big Six) im SAP Umfeld durch Entscheidungsträger in SAP-erfahrenen Unternehmen.

Abbildung VI-5

Kundeneinschätzung Kompetenz / Sichtbarkeit
Big Six



Quelle: INPUT

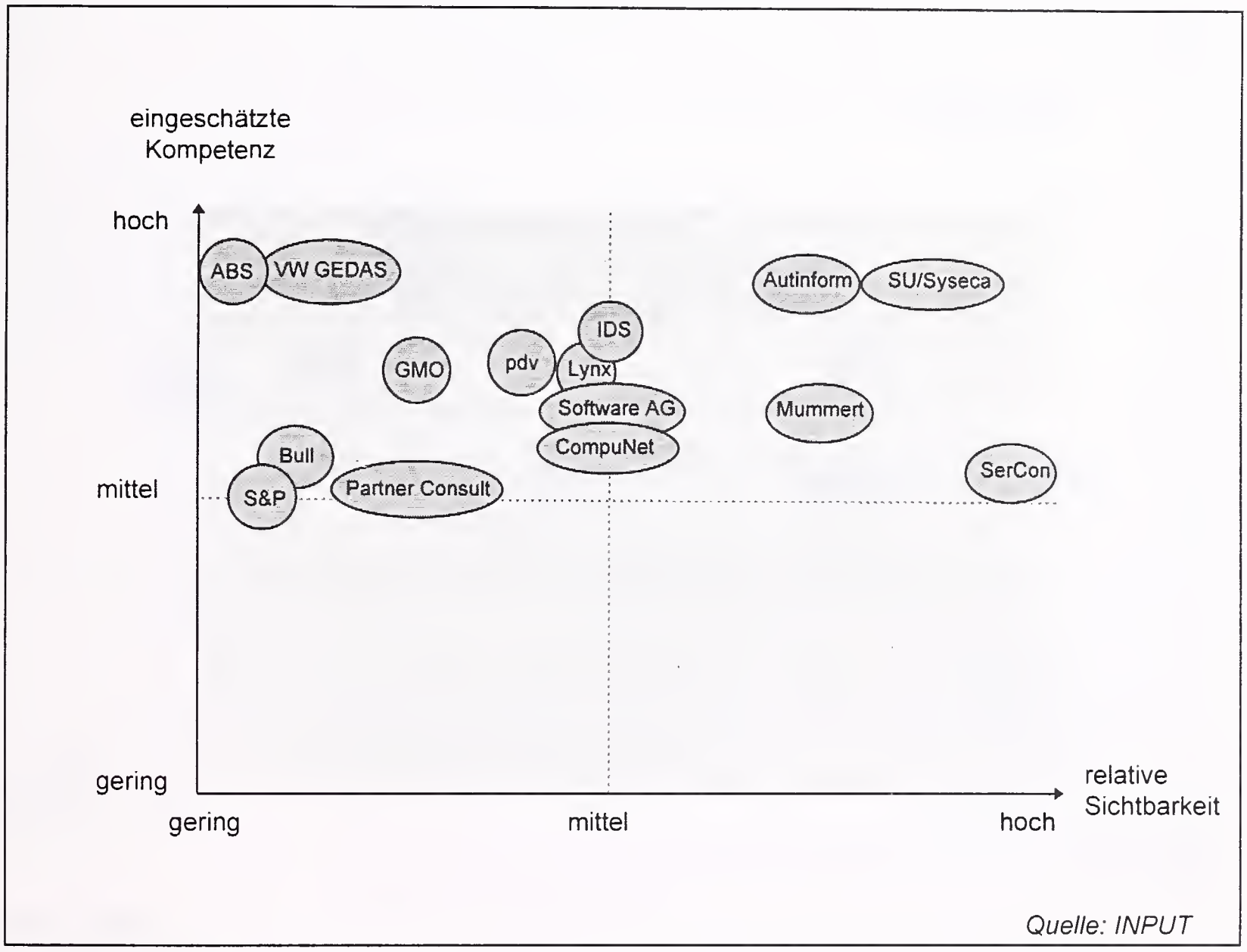
Unter den Big Six erreicht Andersen Consulting die höchste Sichtbarkeit; in punkto Kompetenz wird allerdings KPMG deutlich höher eingeschätzt. Coopers & Lybrand und Ernst & Young erreichen trotz durchschnittlicher Marktsichtbarkeit hohe Bewertungen für die Kompetenz im SAP Umfeld. ICS Deloitte fehlt derzeit noch die nötige Marktsichtbarkeit in Deutschland, obwohl sie in USA zu den führenden SAP Services Providern gehören. Die Situation in Deutschland erklärt sich durch die Neupositionierung im Rahmen der Akquisition von ICS durch Deloitte Touche Tohmatsu International im Februar 1996.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Abbildung VI-6 zeigt eine durchschnittliche Positionierung der nationalen SAP Logo-Partner durch Entscheidungsträger in SAP-erfahrenen Unternehmen.

Abbildung VI-6

Kundeneinschätzung Kompetenz / Sichtbarkeit
Nationale SAP Logo-Partner



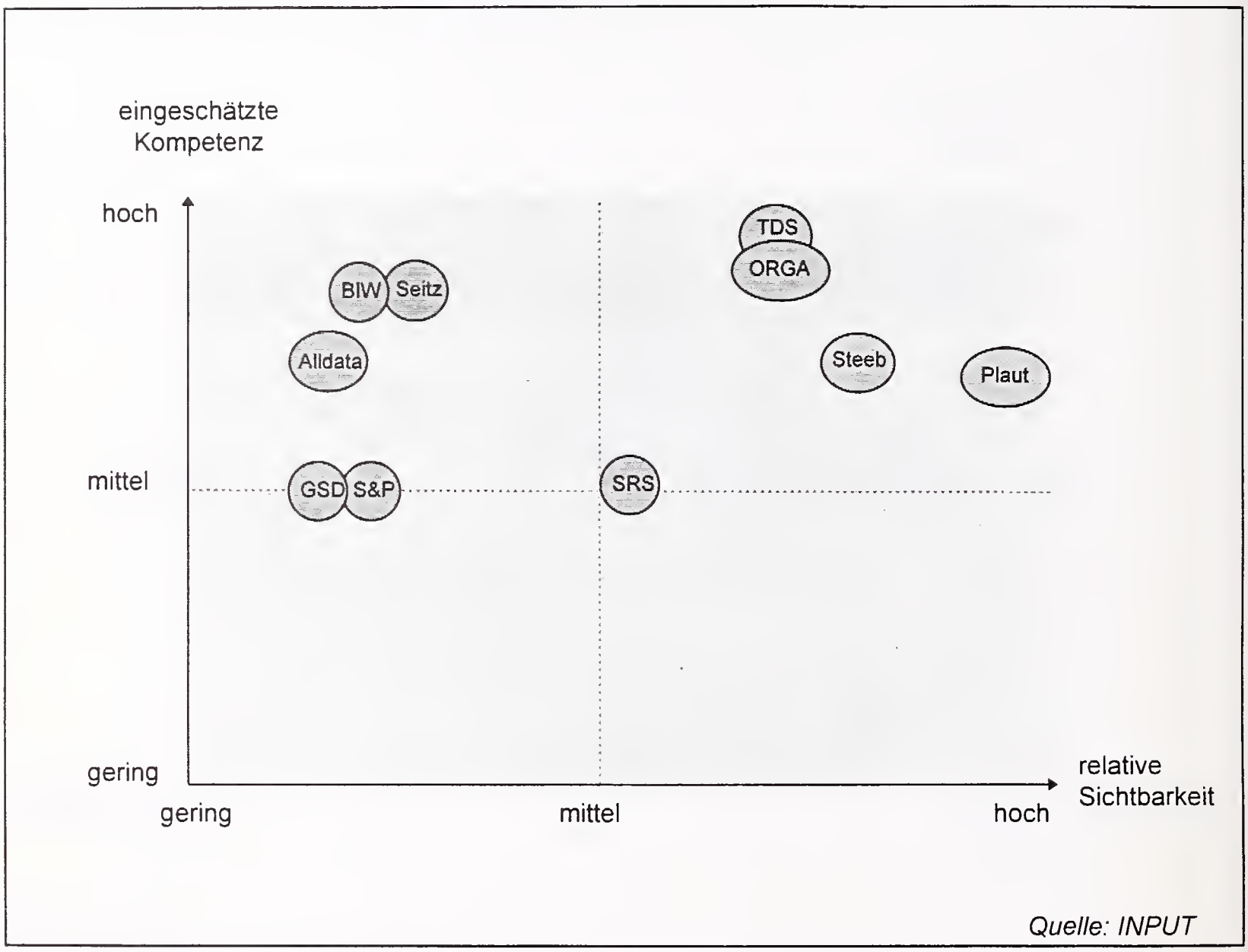
Im Feld der nationalen SAP Logo-Partner werden unter den "Marktführern" Software Union / Syseca und Autinform in bezug auf Kompetenz am höchsten eingeschätzt. SerCon erreicht dagegen bei durchschnittlich eingeschätzter Kompetenz die höchste Sichtbarkeit im Markt. Hohe Kompetenzeinschätzungen erhielten außerdem VW GEDAS und ABS Team, die allerdings im Markt der SAP Services Provider bislang kaum Sichtbarkeit erreichen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Abbildung VI-7 zeigt eine durchschnittliche Positionierung der SAP R/3-Systemhäuser durch Entscheidungsträger in SAP-erfahrenen Unternehmen.

Abbildung VI-7

Kundeneinschätzung Kompetenz / Sichtbarkeit
R/3-Systemhäuser



Quelle: INPUT

Die R/3-Systemhäuser erreichen im Verhältnis zu den anderen Gruppen der SAP Services Provider noch wenig Sichtbarkeit im Markt. Dies erklärt sich durch die auf den Mittelstand fokussierte Zielgruppe der R/3-Systemhäuser, welche in der Gesamtheit der SAP Kunden unterrepräsentiert ist. In der Gruppe der R/3-Systemhäuser erreichen TDS und ORGA hohe Berwertungen der Kompetenz, während in bezug auf Marktsichbarkeit Plaut und Steeb die höchste Bewertung erlangen.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

C
Marktposition und Differenzierung

Zur Positionierung der Anbieter von SAP-bezogenen Dienstleistungen sind verschiedene Faktoren maßgeblich. Zum einen ist dies der Schwerpunkt der angebotenen Dienstleistungen, die nach Beratungs-, Implementierungs- und Outsourcingdienstleistungen zu unterscheiden sind. Der Übergang von Beratung und Implementierung ist fließend, er drückt sich allerdings durch folgende Projektabschnitte aus:

Beratung
- Organisationsberatung
- DV-bezogene Beratung
- Konzeption
- Schulung

Implementierung
- Abbildung von Organisation, Funktionen und Daten
- Festlegung der Archivierung, des Berichtswesens und der Berechtigung
- Anbindung komplementärer Applikationen
- Produktivsetzung inklusive Datenübernahme

Outsourcing dagegen definiert den gesamtverantwortlichen Produktivbetrieb der SAP Systeme des Kunden nach einer bereits vollzogenen Implementierung.

Ein zweites Kriterium zur Anbieterpositionierung ist der Kundenfokus, der zwischen mittelständischen Unternehmen als unterste Zielgruppe und den Top 500 variiert.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Abbildung VI-8

SAP Services Provider
Positionierung der Anbietergruppen

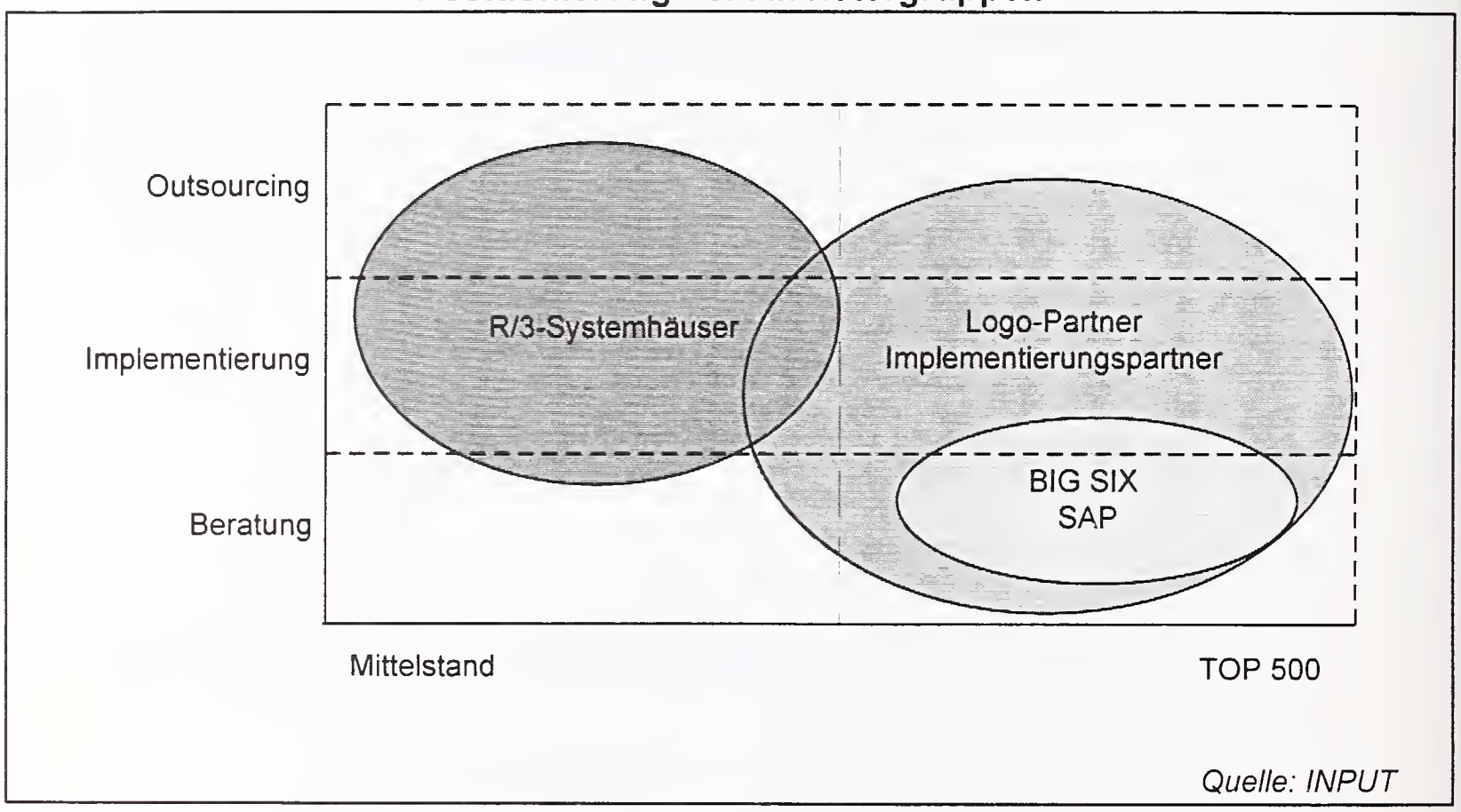


Abbildung VI-8 zeigt, daß das Kunden- und Leistungsspektrum der SAP und der Big Six nahezu identisch sind. In diesem Bereich treten sowohl Wettbewerbssituationen als auch projektbezogene Partnerschaften zwischen der SAP und den Beratungspartnern (Logo- bzw. Implementierungspartner) auf. Im Wettbewerb stehen die SAP Services Provider vornehmlich bei der Vergabe der Generalunternehmerschaft. In der Ausführung der Projekte ist eine Aufgabenteilung zwischen SAP Dienstleistern durchaus üblich.

SAP hat selbst die Zusammenarbeit mit Partnern in eigenen Projekten, die durch die SAP Beratung durchgeführt werden, intensiviert. Ein entscheidender Grund hierfür ist die beabsichtigte Bündelung von Branchen Know-how in den aktuell entwickelten Industry Solutions, bei denen neben SAP-eigenem Know-how die Projekterfahrung der großen Logo-Partner maßgeblichen Einfluß nimmt.

Der Mittelstand war bislang für SAP ein unerschlossenes Terrain. Hier positionieren sich nun die R/3-Systemhäuser, deren bestehendes Klientel auch für SAP ein interessantes Potential darstellt. Die R/3-Systemhäuser bedienen SAP Kunden einerseits mit Implementierungs-

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

leistungen unter einem klassischen Lizenzvertrag mit der SAP. Andererseits haben die R/3-Systemhäuser eine gewisse Pioneerfunktion in der Entwicklung von Outsourcing-Lösungen, nicht zuletzt deshalb, weil eine direkte Lizenz für kleinere Unternehmen mit relativ hohen Kosten verbunden ist. Neue Preismodelle mit Verrechnung pro R/3-Arbeitsplatz im Outsourcing haben in einigen mittelständischen Unternehmen bereits positive Resonanz gezeigt.

Mit zunehmender Marktakzeptanz im Mittelstand und einhergehender Marktsättigung bei Großunternehmen ist zu erwarten, daß sich die Beratungspartner ebenfalls in das Marktsegment der R/3-Systemhäuser bewegen werden.

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

(unbeschrieben)

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

XXXIV

Anhang

Namen und Ansprechpartner der profilierten SAP Services Provider

Unternehmen	Ansprechpartner
ALLDATA Service GmbH Informationsverarbeitung Redlichstr. 2 40239 Düsseldorf Tel.: 0211-964-05 Fax: 0211-964-1976 http://www.alldata.de	Herr Prof. Dr. Manfred Liepach Tel.: 0211-964-1180
Amdahl Deutschland Otto-Vogler-Straße 7c 65843 Sulzbach/Ts. http://www.amdahl.com	Herr Jürgen Kalin Tel: 06196-584-0
Autinform GmbH Gesellschaft für automatische Informationsverarbeitung Lorentz-Schott-Straße 4 55252 Mainz-Kastel Tel.: 06134-7193-0 Fax.: 06134-7193-19	Herr Friedrich Edinger Tel.: 06134-719310
BPS Consulting AG Chamerstraße 67 Postfach 3256 CH 6303 Zug (Schweiz) Tel.: 0041-41-74 00 127 Fax.: 0041-41-74 00 147	Herr Walter Oeschger Herr Roland Sauer
BULL AG Theodor-Heuss-Str. 60-66 51149 Köln Tel.: 02203-305-0 Fax.: 02203-305-1699 http://www.bull.de	Herr Rainer Weidner Tel.: 0211-2505-200 Herr Gerd Hoos Tel.: 0211-2505-451 Fax.: 0211-2505-254 e-mail: G.HOOS@NOM.BULL.FR

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Unternehmen	Ansprechpartner
C & L Unternehmensberatung GmbH Geschäftsstelle Hamburg New-York-Ring 13 22297 Hamburg Tel.: 040-6378-2272 Fax.: 040-6378-1022 http://www.coopers.co.uk/	Herr Volker Flottau Tel.: 040-6378-2256
CompuNet Computer AG Unternehmenskommunikation Postfach 3163, 50146 Kerpen Europaring 34-40, 50170 Kerpen Tel.: 02273-597-0 Fax: 02273-597-130 http://www.compunet.de	Frau Ruth Pelger Tel.: 0221-20386-0
CSC PLOENZKE Am Hahnwald 1 65399 Kiedrich/TS Tel.: 06123-93-0 Fax: 06123-93-590 Homepage: http://www.cscploenzke.de	Herr Bruno Rücker Tel.: 06123-93-0
debis Systemhaus GmbH Lademannbogen 21-23 22339 Hamburg Tel.: 040-5395-1614 Fax: 040-5395-1603 http://www.debis.de	Herr Wolfgang Jakob Tel.: 040-5395-1614 Fax: 040-5395-1603
Digital Equipment GmbH Postfach 810247 81902 München Tel.: 089-9591-0 http://www.digital.de	Wilfried Gierkens Tel.: 089-9591-1018
Hewlett-Packard GmbH Professional Services Herrenberger Str. 130 71034 Böblingen Tel.: 07031-14-0 Fax: 07031-14-3888 http://www.hp.com	Herr Ulrich van der Meer Tel.: 07031-14-3798 Fax: 070 31-14-3888 Herr Theo Möller Tel.: 06172-16-1759
IBM Deutschland Informationssysteme GmbH Pascalstr. 100 70569 Stuttgart Tel.: 0711-785-0 Fax: 0711-785-3511 http://www.ibm.com	Herr Landenberger Tel.: 0711-785-2474

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Unternehmen	Ansprechpartner
ICS Deloitte GmbH & Co. KG Unternehmensberatung Czernyring 22/11 69115 Heidelberg Tel.: 06221-1305 Fax: 06221-130606 Homepage: http://www.icsdeloitte.com	Herr Stefan Renkert Tel.: 06221-1305
IDS Prof. Scheer Gesellschaft für integrierte Datenverarbeitungssysteme mbH Altenkesseler Straße 17 Gebäude C2 66115 Saarbrücken Tel.: 0681-9921-0 Fax: 06 81-9921-101 http://www.ids-scheer.de	Herr Dr. Peter Mattheis Tel.: 0681-9921-311
INTEGRATA Unternehmensberatung KG Hahnstraße 70 60528 Frankfurt Tel.: 069-66307140 Fax: 069-66307157	Herr Thomas Schmischke Tel.: 069-66307140
ORBIS Altenkesseler Straße 17 (alte Adresse) 66115 Saarbrücken	Herr Werner Marx Tel.: 0681-9924-342
ORGA GmbH Dieselstr. 1 76227 Karlsruhe Tel.: 07 21-4004-2000 Fax: 07 21-4004-1532 http://www.orga.de	Herr Erich Zimmermann Tel.: 0721-4004-2000
Origin Billstraße 80 20539 Hamburg Postfach: 261753 20507 Hamburg Tel.: 040-7886-401 Fax.: 040-7886-535 http://www.origin.nl	Herr Gernot Plön Tel.: 040-7886-360 Fax.: 040-7886-535
OSS Consulting GmbH Im Breitspiel 19 69129 Heidelberg Tel.: 06221-347-600 Fax: 06221-347-622	Herr Horst Ziegler Tel.: 06221-347-600 Fax: 06221-347-622

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Unternehmen	Ansprechpartner
PARTNER CONSULT Beratungsgesellschaft für Information und Organisation mbH Wandsbeker Zollstraße 19 22041 Hamburg Tel.: 040-68862-0 Fax: 040-68862-111 Homepage: http://www.parco.de e-mail: postmaster@parco.de	Herr Frank Hagedorn Frau Meike Malter Tel.: 040-68862-0
pdv Unternehmensberatung Faulenstraße 31 28195 Bremen Tel.: 0421-3096-0 Fax: 0421-3096-118	Herr Kühle Frau Schmidt Tel.: 0421-3096-126 127
SAG Systemhaus GmbH Alsfelder Straße 15-17 64289 Darmstadt Tel.: 06151-923152 Fax: 06151-923292 http://www.sag.de	Herr Michael Heil Tel.: 06151-923278 e-mail: mih@software-ag.de
SAP AG Neurottstraße 16 69190 Walldorf Tel.: 06227-34-14 10 Fax: 06227-34-18 80 http://www.sap-ag.de	Herr Oliver Apfel Tel.: 06227 34 2302 Fax: 06227 34 2899
Schitag Ernst & Young Unternehmensberatung GmbH Mittlerer Pfad 15 70499 Stuttgart Tel.: 0711-9885-0 Fax.: 0711-9885-333	Herr Peter Kroll Tel.: 040-254491-02 Fax.: 040-254491-55
Schmidt, Vogel & Partner Consult Gesellschaft für Organisation und Managmentberatung mbH Gadderbaumer Straße 19 33602 Bielefeld Tel.: 0521-14503-80 Fax.: 0521-14503-51 e-mail: info@svp-consult.de	Herr Wolfgang Schmidt

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Unternehmen	Ansprechpartner
SerCon Service-Konzepte für Informations-Systeme GmbH Geschäftsstelle Wiesbaden Kreuzberger Ring 56 65205 Wiesbaden Tel.: 0611-7631-0 Fax.:0611-7631-111	Herr Rudolf Kuhn Tel.: 0611-7631-186
Siemens Nixdorf Informationssysteme AG Otto-Hahn-Ring 16 81730 München Tel.: 089-636-01 Fax.: 089-636-52 http://www.sni.de	Herr Fritz R. Müller Tel.: 089-636-44260 Fax.: 089-636-43157
Softlab GmbH Zamdorfer Straße 120 81677 München Tel.: 089-9936-1174 Fax: 089-9382-81 http://www.softlab.de	Herr Jürgen Groß Herr Josef Kerschensteiner Herr Rainer Marx Tel.: 089-9936-0
Software Union Syseca Gesellschaft für Unternehmensberatung mbH Auf den Tongruben 3 53721 Siegburg Tel.: 02241-904-01 Fax.: 02241-904-909	Herr Kreft Tel.: 06173-9413-15 Fax.:06173-9413-31
SRS Software- und Systemhaus Dresden GmbH St. Petersburger Str. 9 01069 Dresden Postfach: 120221 01003 Dresden Tel.: 0351-4811-0 Fax.: 0351-4811-303 http://www.srs.de	Herr Stephan Kahlhöfer Tel.: 0351-4811-160 Fax.: 0351-4811-102
STEEB Software Service GmbH In den Weiden 18 58285 Gevelsberg Tel.: 02332-70990	Frau Kralle-Carlenberg Tel.: 02332-7099-112
tds tele-daten-service GmbH Titotstraße 7-9 74072 Heilbronn Tel.: 07131-6235- Fax: 07131-6235- http://www.tds.de/	Herr Knapp Tel.: 07131-6235-117

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

Unternehmen	Ansprechpartner
Vebacom Service GmbH Deutz-Mühlheimer-Str. 111 51063 Köln Tel.: 0221-808-0 Fax.: 0221-808-5000 http://www.vebacom.de/	Herr Andreas Kiefer Tel.: 0221-808-4500
VW-Gedas mbH Pascalstraße 11 10587 Berlin Tel.: 030-39971-0 Fax.: 030-39971-999 http://www.gedas.de	Herr Meisterknecht Tel.: 05361-186-211

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Fragebogen

Name des Unternehmens .....

Ansprechpartner .....

Position .....

Interviewdatum .....

Fragen

1a) Wie viele Mitarbeiter beschäftigte Ihr Unternehmen 1995? .....

1b) Wie hoch war Ihr Umsatz 1995? ..... DM

1c) Wie hoch war Ihr DV-Budget 1995? ..... DM

1d) Welcher/n Branche/n ist Ihr Unternehmen zuzuordnen?

Industrie o	Versorgungsleistung o	Transportwesen o	Land-, Forstwirtschaft. o
Großhandel o	Einzel-, Detailhandel o	Gesundheitswesen o	Telekommunikation o
Versicherung o	Banken, Finanzwesen o	Dienstleistungen o	Aus-, Weiterbildung o
öffentl. Dienst o			

andere:.....

2) Welche SAP Software ist in ihrem Unternehmen installiert?

oR/2 o R/3

Kommentar .....

3) Welche SAP Module sind installiert?

R/2:	o	RP	R/3:	o	HR
	o	RM		o	MM
	o	RF		o	FI
	o	RM/PPS		o	PP
	o	RK		o	CO
	o	RV		o	SD

weitere: o .....

o .....

o .....

4) Wieviele Personen haben Zugangsberechtigung zu dem System? .....

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

5) Welche externen Dienstleister waren involviert?

- im Entscheidungsprozeß ..... (Name)
- in der Planung ..... (Name)
- in der Implementierung ..... (Name)
- im Betrieb der Systeme (Outsourcing) ..... (Name)

6) Wer traf die Entscheidung für die Auswahl eines externen SAP Dienstleisters/Beraters?

o Geschäftsführung o DV-Leitung o Controlling o Fachbereich

Kommentar .....

7 a) Wie hoch waren Ihre Ausgaben für externe Dienstleistungen im SAP-Umfeld im Jahr 1995? ..... DM

7 b) Hiervon entfielen auf (grobe Einschätzung)

- Schulung ..... %
- Organisationsberatung ..... %
- DV-bezogene Beratung ..... %
- Implementierung/Anpassung ..... %
- Wartung ..... %
- Betrieb der Systeme ..... %

8) Welche Kriterien waren maßgeblich für die Auswahl des/der externen Dienstleister/Berater?

	sehr wichtig 1	2	3	4	unwichtig 5
Komplettservice aus einer Hand	o	o	o	o	o
Größe des Anbieters	o	o	o	o	o
Referenzen im eigenen Haus	o	o	o	o	o
Externe Referenzen	o	o	o	o	o
Branchen Know-how	o	o	o	o	o
Lokale Verfügbarkeit	o	o	o	o	o
Externe Referenzen	o	o	o	o	o
Internationale Präsenz	o	o	o	o	o
Know-how in der Verknüpfung komplementärer Applikationen	o	o	o	o	o
Preis-/Leistungsverhältnis	o	o	o	o	o
Image des Anbieters	o	o	o	o	o
Know-how im Bereich von Kon-					

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited

kurrenzprodukten/-modulen	o	o	o	o	o
andere	o	o	o	o	o

9) Welche Erwartungen hatten Sie and den SAP Dienstleister/Berater?

.....

.....

.....

10) Wie wichtig sind Ihnen folgende Leistungen eines SAP Dienstleisters/Beraters?

	sehr wichtig				nicht wichtig
	1	2	3	4	5
Kompetenz der Beratung	o	o	o	o	o
Einhaltung des Kostenrahmens	o	o	o	o	o
Einhaltung des Zeitrahmens	o	o	o	o	o
Verfügbarkeit des Personals	o	o	o	o	o
Schulungsqualität	o	o	o	o	o
Kooperationsbereitschaft des Personals	o	o	o	o	o
Infrastrukturelle Anbindung der SAP Software	o	o	o	o	o
Betrieb der Systeme (Outsourcing)	o	o	o	o	o

11) Wie zufrieden waren/sind Sie mit dem SAP Dienstleister/Berater bezüglich

	sehr zufrieden				nicht zufrieden
	1	2	3	4	5
Kompetenz der Beratung	o	o	o	o	o
Einhaltung des Kostenrahmens	o	o	o	o	o
Einhaltung des Zeitrahmens	o	o	o	o	o
Verfügbarkeit des Personals	o	o	o	o	o
Schulungsqualität	o	o	o	o	o
Kooperationsbereitschaft des Personals	o	o	o	o	o
Infrastrukturelle Anbindung der SAP Software	o	o	o	o	o

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

Betrieb der Systeme (Outsourcing) o o o o o

andere ..... o o o o o

Kommentar .....

12) Mit welchen Dienstleistungen waren sie besonders zufrieden? Warum?

.....

.....

.....

13) Womit waren Sie besonders unzufrieden? Warum?

o zu kurzfristige Projekte
o zu langfristige Planung
o wenig organisatorische Gestaltung
o zu wenig Zeit im Fachbereich verfügbar
o unzureichende Schulung
o mangelnde Beraterqualität
o häufiger Wechsel der Projektleiter
o häufiger Wechsel der Berater
o .....
o .....
o .....
o .....

14) (Nur R/2 bzw. "Mixed" Anwender!)

a) Ist eine teilweise/gesamte Migration zu R/3 geplant? ja o nein o

b) Für wann ist diese Migration geplant .....

c) Welchen externen Dienstleister werden Sie hierfür ansprechen?

SAP o LOGO Partner o R/3 Systemhaus o ..... o

Führende Unternehmensberatung o Implementierungspartner o

15) a) Ist von Ihnen die Möglichkeit des Betriebs der SAP Systeme (Outsourcing) durch einen externen Dienstleister in Betracht gezogen worden? ja o nein o

b) wenn ja, mit welchem Ergebnis?

positiv:

o attraktiver Preis
o überzeugende Leistungen
o interne Personalprobleme
o .....
o .....

negativ:

o zu teuer
o zu strategisch
o starke Abhängigkeit
o .....
o .....

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

c) Welche SAP R/3 Outsourcing-Anbieter sind Ihnen bekannt?

1. .....
2. .....
3. .....
4. .....
5. .....

16 a) Nennen Sie (in der Reihenfolge ihrer Sichtbarkeit im Markt) fünf Unternehmen, die Ihnen als führende Anbieter für SAP-Dienstleistungen/Beratung bekannt sind und schätzen Sie deren Leistungsfähigkeit & Kompetenz ein! (1=sehr gut; 5=schlecht)

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

b) Welche der folgenden Unternehmen sind Ihnen generell als SAP Dienstleister/Berater bekannt?

			Kommentar
- Alldata	ja o	nein o	nur vom Namen o .....
- Autinform	ja o	nein o	nur vom Namen o .....
- BPS Consulting	ja o	nein o	nur vom Namen o .....
- CompuNet	ja o	nein o	nur vom Namen o .....
- Integrata	ja o	nein o	nur vom Namen o .....
- Orbis	ja o	nein o	nur vom Namen o .....
- ORGA	ja o	nein o	nur vom Namen o .....
- Origin	ja o	nein o	nur vom Namen o .....
- OSS Consult	ja o	nein o	nur vom Namen o .....
- Partner Consult	ja o	nein o	nur vom Namen o .....
- Schmidt Vogel & Partner	ja o	nein o	nur vom Namen o .....
- Software Union/Syseca	ja o	nein o	nur vom Namen o .....
- Tele Daten Service (TDS)	ja o	nein o	nur vom Namen o .....
- VW Gedas	ja o	nein o	nur vom Namen o .....

17) Welche Pläne haben Sie in bezug auf SAP für die nächsten Jahre?

o Komplettmigration zu R/3 o Teilmigration zu R/3

o Erweiterung auf andere Funktionsbereiche o SAP Outsourcing

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.

o mehr internes SAP Know how aufbauen o SAP abschaffen

o ..... o .....

o ..... o .....

18) Weitere Kommentare?

.....

.....

© 1996 by INPUT. Reproduction Prohibited.